



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

STUDIE ZAMĚSTNANOSTI V ATLETICKÝCH KLUBECH MĚSTA BRNA

THE STUDY OF EMPLOYMENT ATHLETIC CLUBS OF BRNO

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

MICHAELA ŠARŠONOVÁ

VEDOUcí PRÁCE
SUPERVISOR

doc. PaedDr. MARIE BLAHUTKOVÁ, Ph. D.

BRNO 2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Šaršonová Michaela

Management v tělesné kultuře (6208R168)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Studie zaměstnanosti v atletických klubech města Brna

v anglickém jazyce:

The Study of Employment Athletic Clubs of Brno

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

HODAŇ, B. a V. HOBZA. Financování tělesné kultury jako složky občanské společnosti. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2010. ISBN 978-80-244-2658-7

HOBZA, V. a J. REKTOŘÍK. Základy ekonomie sportu. Praha: Ekopress, c2006. ISBN 80-86929-04-3

KALMAN, M.; Z. HAMŘÍK a J. PAVELKA. Podpora pohybové aktivity pro odbornou veřejnost. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého, 2009. ISBN 978-80-254-5965-2

KOTLER, P. a L. KELLER. Marketing a management. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5

NOVOTNÝ, J. Ekonomika sportu. 1. vyd. Praha: ISV, 2000. ISBN 80-85866-68-4

Vedoucí bakalářské práce: doc. PaedDr. Marie Blahutková, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 26.05.2014

Abstrakt

Tato práce se zabývá studií zaměstnanosti v atletických klubech města Brna. Nejdříve jsou vysvětleny základní pojmy. Poté se práce zaměřuje na specifikace jednotlivých atletických klubů. Jsou zde rozebrány kvalifikace zaměstnanců na jednotlivé pracovní pozice, dále pak finanční zabezpečení profesionálních sportovců a trenérů v klubech. Na tuto část navazuje anketní šetření a jeho vyhodnocení. V poslední části práce jsou vypracovány návrhy na zlepšení zaměstnanosti a zkvalitnění práce prostřednictvím dalšího vzdělávání pracovníků ve sportovních klubech.

Abstract

This bachelor thesis deals with employment in athletic clubs in Brno. First explains the basic concepts. After the thesis is focused on the specification of individual athletic clubs. There are discussed qualifications for particular positions, as well as financial security professional athletes and coaches in clubs. This part is followed questionnaire survey and its evaluation. In the last part of the thesis, suggestions for improvement in employment and quality of work through continuing education of sports clubs.

Klíčová slova

Trh práce, zaměstnanost, sport, sportovní management, sportovní klub, atletika.

Keywords

Labor market, employment, sport, sports management, sports clubs, athletics.

Bibliografická citace

ŠARŠONOVÁ, M. *Studie zaměstnanosti v atletických klubech města Brna*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 76 s. Vedoucí bakalářské práce doc. PaedDr. Marie Blahutková, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 27. 5. 2014

.....
Podpis

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat své vedoucí práce, paní doc. PaedDr. Marii Blahutkové, Ph.D. za odborné vedení, konzultace a cenné rady. Nemalé díky patří všem účastníkům řízeného rozhovoru, kteří projevili velkou ochotu při jeho zodpovídání, a také mým rodičům, kteří mě podporují ve studiu.

Obsah

Úvod.....	10
1 Cíle práce, metody a postupy zpracování	12
1.1 Cíle práce	12
1.2 Metodika práce.....	12
1.2.1 Popis zkoumaného souboru	12
1.2.2 Použité metody	14
1.3 Organizace práce.....	17
2 Teoretická východiska práce	19
2.1 Sport	19
2.2 Sport a legislativa	20
2.2.1 Všesportovní kolegium ČR.....	21
2.2.2 Sportovní organizace	22
2.3 Financování sportu	23
2.3.1 Financování sportovního klubu	25
2.4 Sportovní management.....	27
2.4.1 Trh práce	28
2.4.2 Trh práce v oblasti sportu	29
2.5 Dobrovolnictví ve sportu.....	30
2.6 Vzdělávání a práce	32
2.6.1 Vzdělávání v oblasti sportu.....	33
3 Analýza současného stavu	35
3.1 Český atletický svaz (ČAS)	35
3.1.1 Atletika.....	35
3.1.2 Trenér atletiky.....	36
3.2 Sport v Brně	37

3.2.1	Historie atletiky v Brně	38
3.3	Částečně řízený rozhovor	40
3.4	SWOT analýza	53
4	Vlastní návrhy řešení	57
4.1	Školení trenérů	57
4.2	Šéftrenér	59
4.3	Péče o mládež.....	59
4.4	Rekvalifikace.....	60
	Závěr	63
	Seznam použité literatury	65
	Seznam grafů, tabulek.....	68
	Seznam příloh	69

Úvod

Člověk je součástí živé přírody, je biologicky určen. Jeho základní charakteristiky jsou shodné s ostatními představiteli živé přírody. Organismus člověka je složen z živé hmoty s jejími základními projevy, jakými jsou růst a vývoj, příjem potravy a vylučování, rozmnožování a pohyb, který provází vývoj člověka po celý život. Pohyb je základní charakteristikou člověka, důležitou pro jeho vývoj tělesný i duševní. Nedostatek pohybu může způsobovat zpomalení celkového vývoje člověka, vznik civilizačních chorob a nadváhy, respektive obezity (ŘEPKA, 2011).

Podle Langer (2009) se atletika zrodila z boje člověka o holý život, který vedlo lidstvo od pradávna. Od doby, kdy se člověk cítil v bezpečí, kdy slevil ze své ostražitosti, měl možnost projevit svou touhu po aktivním pohybu. Najednou mohl přeskakovat překážky a běhat pro radost, měřit svou sílu, rychlost, obratnost a vytrvalost s jinými. Začal své pohybové schopnosti a dovednosti používat pro zábavu, zbavil se původního pudu. Tak byl dán základ skokanským, vrhačským a běžeckým aktivitám, které se neustále vyvíjely a zdokonalovaly. Člověk začal soupeřit a později závodit. Nejprve to byla rivalita mezi rodinami, pak kmeny a v poslední řadě mezi národy. Můžeme tedy říci, že atletika je prvním sportem, který byl lidstvem praktikován. V dnešní době se atletika jednoznačně podílí na všestranném vývoji člověka, přispívá k rozvoji pohybových schopností a dovedností i k ovlivňování vztahu k tělesným cvičením a tělesné výchově.

Cílem pohybové aktivity je pozitivní rozvoj člověka. V případě sportu se ale jedná spíše o snahu dosahovat stále lepších výkonů, což často vede k překročení meze zdravého sportu. Jedná se o zvyšující se intenzitu tréninku, používání nedovolených látek či metod atd. Bohužel se tato filozofie dnešní doby přenáší i na děti. Často se setkáváme s rodiči, kteří nehledí na zdravý vývoj svých dětí, ale upínají se pouze na kvalitní výsledky. Takoví rodiče si většinou kompenzují své vlastní neúspěchy a snaží se dosáhnout určité prestiže prostřednictvím dětí. Proto je důležité, aby sportovní kluby měly kvalifikované zaměstnance, kteří dokážou rozumně pracovat s mládeží a usměrní vášně rodičů. Cílem sportovního klubu by měla být komplexní péče o sportovce, zahrnující i psychologickou, kompenzační a regenerační činnost.

Problematika vedení sportovních, respektive atletických klubů, se mě blíže dotýká, jelikož jsem aktivní atletkou klubu AK Olymp Brno. V této práci bych ráda našla řešení několika otázek a problémů, týkajících se především trenérství a kvalifikace pracovníků na jednotlivé pracovní pozice.

Práce se zabývá studií zaměstnanosti v atletických klubech města Brna, především ve čtyřech největších brněnských atletických klubech. Tato studie se zaměřuje nejen na kvalifikaci zaměstnanců na jednotlivé pracovní pozice, ale zabývá se i péčí o mládež a finančním zabezpečením trenérů v klubech. Prostřednictvím kvalitativního výzkumu jsou zpracovány výsledky a vypracovány návrhy na zlepšení a zkvalitnění práce trenérů v klubech. Vše se samozřejmě bude odvíjet od finančního zabezpečení klubu.

1 Cíle práce, metody a postupy zpracování

1.1 Cíle práce

Cílem práce bylo provést analýzu současného stavu atletiky ve vybraném regionu a na základě analýzy dokumentů a rozhovorů vypracovat studii zaměstnanosti ve vybraných atletických klubech města Brna, sestavit vlastní návrh doporučení pro inovaci současného stavu.

K tomu, abych mohla vypravovat tuto studii, jsem si stanovila následující úkoly:

1. Prostudovat literaturu týkající se dané problematiky.
2. Oslovit vybrané atletické kluby a požádat o spolupráci při řešení výzkumného úkolu.
3. Prostudovat dokumentaci týkající se dané problematiky.
4. Sestavit řízený rozhovor pro činovníky atletického svazu ve vybraném regionu.
5. Realizovat řízený rozhovor u manažerů vybraných sportovních klubů.
6. Vyhodnotit získané výsledky.
7. Navrhnout manažerské postupy pro inovaci stávající situace.
8. Ze získaných výsledků sestavit závěry.

Pro splnění cíle práce jsem si stanovila tuto výzkumnou otázku:

Jak lze inovovat řízení atletických klubů ve vybraném regionu prostřednictvím analýzy studie zaměstnanosti?

1.2 Metodika práce

1.2.1 Popis zkoumaného souboru

Brněnská atletika má dlouholetou tradici. V současné době působí v Brně 12 atletických oddílů, kterými jsou:

- AAC Brno,
- AK Olymp Brno,

- Athletic Runners Club Brno,
- BYAC Brno,
- JAC Brno,
- MC atletika Brno,
- AC Moravská Slavia Brno,
- SK Speed Brno,
- AC TRACK & FIELD Brno,
- VSK Univerzita Brno,
- TJ Sokol Brno – Žabovřesky,
- TJ Zetor Brno – Židenice.

Ve své práci se budu detailněji zabývat čtyřmi největšími brněnskými atletickými oddíly, kterými jsou VSK Univerzita Brno, AC Moravská Slavia Brno, AK Olymp Brno a JAC Brno.

VSK Univerzita Brno je vysokoškolský sportovní klub, jehož patronem se stala Masarykova univerzita. V současné době klub eviduje 1 750 členů ve 33 oddílech provozujících soutěžní i nesoutěžní činnost. Soutěžní činnost realizuje atletika, florbal, basketbal, lyžování, golf, orientační běh, moderní gymnastika, skoky do vody, plavání, šachy, softbal, tenis, šipky a volejbal. Nesoutěžní činnost provádí aerobik, basketbal, aikido, ČASPV, karate, kanoistika, sálová kopaná, kulturistika, šerm, plavání, sportovní gymnastika, sportovní aerobik, volejbal a turistika (VSK UNIVERZITA BRNO, 2014).

„Morenda“, jak je klub AC Moravská Slavia Brno často nazýván, je nezávislým občanským sdružením, jehož sídlo je na Vojtově ulici v Brně. Posláním klubu je rozvoj tělovýchovné a sportovní činnosti prostřednictvím atletiky. Cílem klubu je sportovní příprava a výchova členů mládežnických kategorií, dosažení sportovní výkonnosti členů v jednotlivých atletických disciplínách a příprava i činnost rozhodčích a atletických trenérů. V současné době klub eviduje téměř 500 členů (TOPINKA, ZOUHAR, 2008).

AK Olymp Brno, byl založen v roce 1992 jako občanské sdružení, tehdy ještě pod názvem ACP Olymp Brno. V duchu stanov neměl nikdy profesionální směr činnosti, jednalo se pouze o zájmovou činnost. V klubu byla totiž celá řada doplňkových sportů zejména pro policii a jejich rodinné příslušníky. Jednotlivé oddíly se začaly rozrůstat a

tak se klub dostal do podvědomí veřejnosti, prostřednictvím klubu vznikla i Nadace tělesně postižené a sportovně nadané mládeže. Bohužel ani jedna ze složek neprosperovala a tak se zrušila Nadace i všechny oddíly. Klub se přejmenoval na AK Olymp Brno a začal se zaměřovat pouze na atletiku. V současné době klub eviduje 250 členů (AK OLYMP BRNO, 2009).

Klub JAC Brno se specializuje především na práci s mládeží. Oddíl působí na několika základních školách, konkrétně na ZŠ Horníkova, ZŠ Laštůvkova a ZŠ Pavlovská, na kterých provozuje rozšířené sportovní výuky. Oddíl každoročně pořádá řadu závodů, mezinárodní atletické závody nejsou výjimkou. V rámci oddílu JAC Brno se děti mohou účastnit prázdninových sportovních kempů, pro starší atlety s vysokou výkonností zabezpečuje oddíl i zahraniční sportovní pobyty. V klubu je v současné době registrováno téměř 250 členů (ČIBASPORT, 2011).

1.2.2 Použité metody

Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se využívá v nejrůznějších oborech, zahrnuje popis problémů a snaží se vytvořit komplexní obraz o zkoumaném problému. Neexistuje jediný obecně uznávaný způsob, jak jej vymezit. Za kvalitativní výzkum považujeme výzkum, jehož výsledky nebyly dosaženy pomocí statistických metod nebo jiné kvantifikace. Výzkumník, který jej provádí, vybere na začátku výzkumu téma a určí otázky. Vyhledává informace, které pomáhají na tyto otázky odpovědět a provádí závěry. Práce probíhá přímo v terénu, sběr dat a jejich analýza probíhá současně v delším časovém úseku (KISK, 2011).

Významný metodolog Creswell (1998, s. 12) definoval kvalitativní výzkum takto (HENDL, 2005, s. 50):

„Kvalitativní výzkum je proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník vytváří komplexní, holistický obraz, analyzuje různé typy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách“.

Základní charakteristiky kvalitativního výzkumu a jeho výsledků (HENDL, 2005):

- kvalitativní výzkum se provádí pomocí intenzivního a dlouhého kontaktu se situací, terénem, jedincem nebo skupinou jedinců, tyto situace jsou obvykle normální až banální, zobrazují každodennost jedinců, skupin a společností,
- výzkumník se snaží získat celkový pohled na předmět studie, na jeho logiku a pravidla, která v dané oblasti fungují,
- používají se nepříliš standardizované metody získávání dat. Metody si určuje výzkumník sám. Data kvalitativního výzkumu zahrnují poznámky z rozhovorů a pozorování, fotografie, video a audio-záznamy, deníky, úřední dokumenty, úryvky z knih, prostě vše, co přibližuje všední život zkoumaných lidí,
- hlavním úkolem je objasnit, jak lidé organizují své všednodenní aktivity a proč jednají určitým způsobem v dané situaci a v konkrétním prostředí,
- data se analyzují, kvalitativní výzkumník z nich nesestavuje skládku, ale spíše konstruuje obraz, který získává svou podobu až v průběhu pozorování a sběru informací. Výzkumník vytváří podrobný popis toho, co pozoroval a zaznamenal. Jeho úkolem je nevynechat nic, co by mohlo pomoci vysvětlit situaci,

Přednosti kvalitativního výzkumu (HENDL, 2005):

- získává podrobný popis při zkoumání fenoménu, situace, jedince či skupiny jedinců,
- zkoumá fenomén v rámci přirozeného prostředí,
- umožňuje navrhovat teorie,
- umožňuje studovat procesy,
- dobře reaguje na konkrétní podmínky a situace,
- hledá místní příčinné souvislosti,
- napomáhá při počátečním výzkumu fenoménu.

Nevýhody kvalitativního výzkumu (HENDL, 2005):

- získané poznatky nemusí být zobecnitelné do jiného prostředí,
- je velmi obtížné provádět kvantitativní predikce,
- je těžké testovat teorie a hypotézy,
- sběr dat a jejich analýza jsou etapy časově náročné,

- výsledky lze ovlivnit výzkumníkem, jeho osobními preferencemi.

Metody získávání dat (KISK, 2011):

- dotazování – rozhovory, dotazníky, testy,
- pozorování – na rozdíl od rozhovorů, které obsahují to, co si respondenti myslí, zjišťuje, co se děje,
- sběr dokumentů – doplňuje data získaná pozorováním a dotazováním.

Rozhovor

V kvalitativním zkoumání se můžeme setkat s volným, částečně řízeným a řízeným rozhovorem. Ve své práci jsem použila polostrukturovaný (částečně řízený) rozhovor. Jedná se o rozhovor, kdy jsou předem připravené otázky, které musí zaznít, ale jejich pořadí se může měnit. Znění otázek může být pozměněno na základě znalosti respondenta, tazatel může pokládat i doplňující otázky (KISK, 2011).

Částečně řízený rozhovor jsem sestavovala pro manažery, respektive předsedy klubů (Příloha 1). V klubech jsem byla osobně, a tak se rozhovor často změnil v diskuzi, prostřednictvím které jsem si odnesla další cenné informace. Odpovědi z rozhovoru jsem zpracovala, vyhodnotila a rozšířila o další poznatky.

Analýza dokumentů

Dokumenty mohou být analyzovány z několika hledisek. Výhodou této strategie zkoumání je rozmanitost dokumentů. V první řadě se začíná s definicí výzkumné otázky, poté se definuje, co se bude považovat za dokument. Snahou je vyhledat všechny relevantní dokumenty, které se pak posuzují. Následuje objasnění dokumentů a hledání odpovědi na položené otázky. Při analýze dokumentů se postupuje podobně jako u záznamů pozorování nebo při analýze rozhovorů. Analýza dokumentů se používá v případě, kdy není přístup k informacím pomocí dotazování, pozorování nebo měření (HENDL, 2005).

Ve své práci jsem analyzovala řadu dokumentů, pročetla jsem klubové brožury a ročenky, dále mi v této práci pomohly i webové stránky jednotlivých klubů, kde je dobře zpracována jejich historie. Čerpala jsem i z webových stránek Českého

atletického svazu. Na těchto stránkách lze najít registry oddílů, trenérů a atletů, jakož i termíny školení pro trenéry a další důležité dokumenty.

Pozorování

Pozorování je částí mnoha výzkumných akcí kvalitativního charakteru. Je přirozené pozorovat lidi a jejich projevy. Rozhovory obsahují informace, co si o daném tématu respondent myslí, naproti tomu pozorování má za snahu zjistit, co se skutečně děje. Schopnost pozorovat se používá při každodenních činnostech, v kvalitativním výzkumu jde o promyšlené pozorování. Pozorování lze dělit na zúčastněné a nezúčastněné. V prvním případě se pozorovatel sám účastní dění v situaci, v níž se předmět výzkumu projevuje, je tedy s pozorovanými v osobním vztahu. V případě nezúčastněného pozorování je minimalizována interakce pozorovatele s pozorovanými, pozorovatel se snaží pomocí protokolu získat záznam toho, co lidé říkají a dělají (HENDL, 2005).

Jelikož jsem sama aktivní atletkou v jednom brněnském klubu, měla jsem dost času za svých 6 let závodní činnosti řadu věcí zpozorovat. Mé pozorování bylo tedy zúčastněné. Problematika zaměstnanosti mě velmi zaujala, jelikož jsem se nejednou setkala se špatným přístupem trenérů k tréninku.

1.3 Organizace práce

Práce probíhala v období říjen 2013 až květen 2014:

1. V říjnu 2013 jsem prostudovala literaturu týkající se dané problematiky.
2. V listopadu 2013 jsem oslovila vybrané atletické kluby a požádala je o spolupráci při řešení výzkumného úkolu.
3. V prosinci 2013 jsem prostudovala dokumentaci týkající se dané problematiky.
4. V lednu 2014 jsem sestavila řízený rozhovor pro činovníky atletického svazu ve vybraném regionu.
5. V únoru 2014 jsem realizovala řízený rozhovor u manažerů vybraných sportovních klubů.
6. V březnu 2014 jsem vyhodnotila získané výsledky.

7. V dubnu 2014 jsem navrhovala manažerské postupy pro inovaci stávající situace.
8. V květnu 2014 jsem ze získaných výsledků sestavila závěry pro teorii a pro praxi.

2 Teoretická východiska práce

2.1 Sport

Sport je společenský fenomén a zajímá aktivně či pasivně většinu populace. Za sport je považována ta oblast tělocvičné aktivity, která se zaměřuje na dosahování relativně či absolutně nejvyššího výkonu, na vítězství. Nutnou podmínkou takto pojatého sportu je náročný, soustavný trénink. Jen část populace je schopna, díky svým předpokladům a motivaci, plnit extrémně vysoké nároky sportu. Zatímco v případě tělocvičné aktivity je cílem pozitivní rozvoj člověka a jeho zdraví, v případě sportu zdraví nemůže být cílem, nýbrž nutným předpokladem. Takto chápaný sport se nemůže týkat dětí, ale jen dospělých, na děti se váže na úrovni sportovní přípravy (HODANĚ, 2007).

Sport má v České republice bohatou tradici, a to především sport organizovaný ve spolcích, který byl vždy součástí naší národní kultury. Sport má velký vliv na zdraví populace, ale je i přínosem pro národní hospodářství. V neposlední řadě výsledky státní sportovní reprezentace zvyšují prestiž České republiky na mezinárodním poli. Příklady populárních profesionálních sportovců se staly vzorem pro mládež (MŠMT, 2013 - 2014).

Dělení sportu (HODANĚ, 2007):

- vrcholový,
- výkonnostní,
- sportovní příprava mládeže,
- rekreační sport, respektive pohybová aktivita.

U výkonnostního sportu je základní organizační jednotkou občanské sdružení. Předmětem tohoto sdružení je provozování organizovaného sportu, který má charakter volnočasové činnosti. Jedná se tedy o amatérský sport, který je veřejně prospěšnou činností a je součástí občanské společnosti. I tento „amatérský sport“ má nárok na příslušné dotace od společnosti a státu. Složitější situace nastává u vrcholového (profesionálního) sportu. V takové situaci jsou vrcholoví sportovci zaměstnanci podnikatelských subjektů, jejichž cílem je zisk. I ve sportovní reprezentaci se pohybují

profesionálové, kteří jsou za svoji práci dobře placeni, nejedná se tedy o veřejně prospěšnou činnost (HODAŇ, HOBZA, 2010).

2.2 Sport a legislativa

Sportovní organizace vycházejí ze základních právních norem, z Ústavy ČR, občanského zákoníku, zákona o sdružování občanů, obchodního zákoníku, živnostenského zákona, příslušných daňových zákonů a především ze zákona o podpoře sportu č. 115/2001 Sb. (KUDOVÁ, 2009).

Zákon o podpoře sportu č. 115/2001 Sb. je v platnosti od roku 2001. Řada odborníků považuje tuto normu za nepodstatnou, protože nepřináší nic nového. Důležité ale je, že umožňuje poskytovat podporu sportovním organizacím neziskového charakteru, zejména pak občanským sdružením (NOVOTNÝ, 2011).

„§1 Předmět úpravy: tento zákon vymezuje postavení sportu ve společnosti jako veřejně prospěšné činnosti a stanoví úkoly ministerstev, jiných správních úřadů a působnost územních samosprávných celků při podpoře sportu“ (MŠMT, 2013 - 2014).

Podle § 2 pojem sport reprezentuje všechny formy tělesné činnosti, jejichž cílem je upevňování zdraví, harmonický rozvoj těla i ducha a dosahování sportovních výkonů v soutěžích všech úrovní. Sport pro všechny představuje organizovaný i neorganizovaný sport, pohybovou rekreaci a je určen širokým vrstvám obyvatelstva. Zákon o podpoře sportu je určen občanským sdružením v tělovýchově a sportu, orgánům státní správy a samosprávy (MŠMT, 2013 - 2014).

V současné době (po vstupu ČR do Evropské unie) je pro ČR platná aktuální politika EU a její legislativa. Sport v EU nevystupuje samostatně, ale je chápán jako součást vzdělávání s důrazem na mládež. Tím se zvýrazňuje jeho výchovně vzdělávací charakter. Problematika sportu v zemích EU se řeší na třech úrovních (HODAŇ, 2007):

1. *evropské právo* – představuje nejvyšší úroveň, ale problematiku sportu přímo neřeší, ta je z něj pouze odvozená,
2. *právní řády jednotlivých států* - jsou odvozeny z Evropského práva a zpracovávají i problematiku sportu,

3. *sportovní normy, předpisy, pravidla* – mohou mít jak národní, tak i mezinárodní povahu, týkají se jednotlivých členských států.

V roce 1994 vznikl důležitý dokument zabývající se sportem v EU, kterým je Evropská charta sportu. Chartu přijaly všechny členské státy včetně ČR. V tomto dokumentu najdeme 13 článků. Pro nás je nejdůležitější článek 1 a 2, podle kterých mají členské státy povinnost zajistit (HAMERNÍK, 2007):

- nutná opatření k tomu, aby každému člověku byla poskytnuta možnost provozovat sport na všech úrovních v souladu se sportovní etikou i s bezpečným a zdravotně nezávadným prostředím,
- ochranu etických a morálních základů sportu, ochranu důstojnosti sportovce před zneužíváním všeho druhu.

Dalším důležitým dokumentem pro sport je Kodex sportovní etiky, který vznikl taktéž v roce 1994. Tento kodex se zaměřuje především na děti a mládež, ale podtrhuje i důležitost fair play, která souvisí i se sportovní etikou (SEKOT, 2003).

2.2.1 Všesportovní kolegium ČR

V České republice existuje od roku 1994 „*Všesportovní kolegium České republiky*“, které seskupuje a zabezpečuje největší sportovní svazy a spolky na našem území. Kolegium hájí zájmy malých a středních tělovýchovných jednot a klubů, které jsou občanská sdružení a provozují veřejně prospěšnou činnost. Pod tuto organizaci spadají níže uvedené instituce (HODANĚ, 2007):

- Asociace tělovýchovných jednot a sportovních klubů ČR (ATJSK ČR),
- Asociace školních sportovních klubů ČR (AŠSK ČR),
- Autoklub ČR (AČR),
- Česká asociace sportu pro všechny (ČASPV),
- Česká obec sokolská (ČOS),
- Český olympijský výbor (ČOV),
- Český střelecký svaz (ČSS),
- Český svaz tělesné výchovy a sportu (ČSTV),
- Klub českých turistů (KČT),

- Orel,
- Sdružení sportovních svazů ČR (SSS ČR).

Česká unie sportu (ČUS)

Původní Český svaz tělesné výchovy (ČSTV) vznikl 11. března 1990. ČSTV je sdružením tělovýchovných, sportovních a turistických svazů, tělovýchovných jednot a sportovních klubů. Posláním tohoto svazu je podporovat tělesnou výchovu, turistiku, sport, sportovní reprezentaci a její přípravu (KUDOVÁ, 2009).

V roce 2012 ČSTV sdružoval 77 regionálních sdružení a 73 sportovních svazů, respektive 1,42 milionu členů prostřednictvím 9 029 tělovýchovných jednot a sportovních klubů. V témže roce ovšem hrozil zánik ČSTV a tak jeho delegáti schválili nové stanovy a rozhodli o změně názvu. Největší sportovní organizace v České republice se od 27. 4. 2013 jmenuje Česká unie sportu (ČUS). Prvním krokem ČUS byla především záchrana existence a zahájení legislativních změn. ČUS je členem Českého olympijského výboru (ČOV) a také Evropského sdružení nevládních sportovních organizací (ENGSO). V současné době je v ČUS evidováno 73 sportovních svazů, 9 029 sportovních klubů a tělovýchovných jednot a 1 428 506 členů (ČESKÁ TELEVIZE, 1996 - 2014).

2.2.2 Sportovní organizace

V České republice působí ve větší míře neziskové organizace. Účel, ke kterému byly neziskové organizace založeny, je jedním z jejich základních znaků. Dalším znakem je, že neziskové organizace nabízejí veřejné statky, za které lidé nemusí platit. Zákazníkem neziskové organizace je její člen se svými právy a povinnostmi. Naproti tomu ziskové organizace se orientují na potřeby trhu. Jejich zákazníkem je člověk, který se nachází vně organizace a žádá určité služby za úplatu (ČÁSLAVOVÁ, 2009).

Neziskovými organizacemi působícími v oblasti TV a sportu v České republice jsou (ČÁSLAVOVÁ, 2009):

- občanská sdružení (zákon č. 83/1990 Sb.),
- rozpočtové nebo příspěvkové organizace,
- zájmová sdružení právnických osob,

- nadace a nadační fondy,
- obecně prospěšné společnosti vzniklé podle zákona č. 248/1995 Sb.

V České republice jednoznačně převažují občanská sdružení, těmi mohou být (ČÁSLAVOVÁ, 2009):

- zastřešující sportovní asociace,
- samostatné sportovní asociace,
- sportovní kluby a tělovýchovné jednoty,
- sportovní oddíly nebo odbory.

Sportovní klub

Jen málo sportovních klubů v České republice používá marketingové nástroje jako součást strategického plánování. Výjimku tvoří sportovní kluby vystupující jako obchodní společnosti, u kterých je strategické plánování a stanovení strategických cílů základem fungování celého klubu (KUDOVÁ, 2009).

V rámci sportovních klubů se koncipují různé cíle, hovoříme především o cílech sportovních, ekonomických a v menší míře i o cílech sociálních. Sportovní cíle jsou zaměřeny především na úspěchy a zviditelnění, ekonomické nefinanční zdroje, investice a materiální vybavení (ČÁSLAVOVÁ, 2009).

2.3 Financování sportu

Rozhodujícími zdroji pro sport jsou především zdroje ze státního rozpočtu, z krajských a municipálních rozpočtů, ze zdrojů Sazka, ze soukromých zdrojů a vlastní příjmy ze sportovní činnosti jednotlivých subjektů. (HODAŇ, HOBZA, 2010).

V České republice, podobně jako ve většině evropských států, je sport finančně podporován z úrovně vlády i z úrovně krajských a místních samospráv prostřednictvím dotací. Existují dvě základní formy dotací, a to účelové (specifické) a neúčelové (všeobecné). Jak už z názvu vyplývá, účelové dotace jsou poskytovány na předem stanovený účel, zatímco neúčelové dotace příjemce obdrží a jejich užití je zcela v jeho kompetenci. Dalším kritériem dělení dotací je způsob, jakým je příjemce získává. Podle

toho se dotace dělí na nárokové a nenárokové. Pokud má příjemce na dotace automatický nárok a dostává je pravidelně, pak hovoříme o dotacích nárokových. V případě, že příjemce musí o dotaci žádat a splnit určitá kritéria, pak se jedná o dotaci nenárokovou. Územním rozpočtům lze poskytovat i mimořádné dotace, jsou uvolňovány v průběhu roku a mají investiční i neinvestiční charakter (NOVOTNÝ, 2011).

Pro reprezentační sport jsou finanční prostředky uvolňovány ze státního rozpočtu prostřednictvím Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (jedná se o programy podpory sportu a tělovýchovy). Dále jsou finanční prostředky uvolňovány pro Rezortní sportovní centra Ministerstva vnitra, Ministerstva obrany, Vysokoškolské sportovní centrum, Sportovní gymnázia a vybrané sportovní akce (HODAŇ, HOBZA, 2010).

Financování sportu se děje na základě dotační politiky, dle které byly vytvořeny tyto oblasti programů (HODAŇ, HOBZA, 2010):

1. státní sportovní reprezentace a výchova sportovně talentované mládeže,
2. veřejně prospěšné programy pro NNO celorepublikového charakteru,
3. provoz, údržba a rozvoj infrastruktury tělovýchovných a sportovních zařízení.

Hlavní část dotační politiky je orientována na podporu národních sportovních asociací a svazů, kde se sportovní činnost systematicky provádí (HODAŇ, HOBZA, 2010).

Programy státní podpory lze členit na programy podpory investičního charakteru a programy povahy neinvestiční podpory. Programy neinvestiční povahy lze dále členit na programy podpory státní sportovní reprezentace a sportovně talentované mládeže a na programy podpory veřejně prospěšných programů. Státní programy jsou dále rozděleny do částí A až D (HODAŇ, HOBZA, 2010):

- část A: „*Podpora státní sportovní reprezentace a přípravy sportovních talentů*“, která je dále členěna na 4 programy: Sportovní reprezentace ČR, Sportovní centra mládeže (SCM), Sportovní talent a Sportovní střediska,
- část B: „*Podpora veřejně prospěšných programů*“, která se dále člení na 3 programy: Národní program rozvoje sportu pro všechny, Sport a škola, Sport zdravotně postižených,

- část C: „*Program na podporu údržby a provozu sportovních a tělovýchovných zařízení*“, pod který spadá program Údržba a provoz sportovních a tělovýchovných zařízení,
- část D: „*Program na podporu programovaného financování reprodukce majetku (kapitálových výdajů) v oblasti sportu a tělovýchovy*“.

Jednotlivé programy mají stanoveny přesné popisy činností, pro které jsou stanoveny finanční limity v korunách. Na strukturu výdajů na sport mají jistě bezprostřední vliv i velké sportovní akce mezinárodního charakteru - př. Mistrovství světa v lyžování (HODAŇ, HOBZA, 2010).

2.3.1 Financování sportovního klubu

Jedním se základních cílů všech neziskových organizací je získání finančních prostředků, které dostatečně pokryjí činnosti související s plněním jejich poslání (KUDOVÁ, 2009).

Tradiční finanční zdroje sportovních klubů (NOVOTNÝ, 2011):

- členské příspěvky,
- dary,
- patronáty,
- příspěvky municipalit,
- příspěvky od zastřešující sportovní organizace,
- dotace od vlády (státu),
- vstupné na sportovní akce,
- startovné,
- úroky z uložených vkladů.

Další možností jsou zdroje financování z doplňkových činností. Tento zdroj příjmů hraje důležitou roli, protože dovoluje sportovním organizacím značnou nezávislost na státních orgánech. Patří sem (NOVOTNÝ, 2011):

- sponzorské příspěvky,
- drobné klubové suvenýry,
- nájemné z klubových sportovních zařízení,

- klubové restaurace a ubytovací zařízení,
- půjčky od členů klubu,
- bankovní půjčky.

V neposlední řadě plynou finanční prostředky sportovním klubům ze speciálních aktivit, které nabízí sportovní i nesportovní vyžití. Nesportovní činností mohou být např. různé společenské akce, burzy apod. Sportovní aktivity jsou nabízeny ve formě sportovních kurzů, tréninkových táborů a terapií (NOVOTNÝ, 2011).

Sponzorství ve sportu

Jedná se o partnerský vztah mezi hospodářstvím na jedné straně a sportem na straně druhé. Jinak řečeno jde o vztah mezi sponzorem a sponzorovaným, kdy každý dosáhne cílů s pomocí druhého (NOVOTNÝ, 2011).

Sponzoring můžeme definovat jako obchodní vztah mezi sponzorem a sponzorovaným. Sponzor poskytuje finance, sponzorovaný nabízí práva a asociace, které se mohou komerčně využít. Poskytovatel financí pomáhá sponzorovanému uskutečnit jeho projekt a zároveň si s pomocí sponzorovaného naplňuje své komunikační cíle (PŘIKRYLOVÁ, JAHODOVÁ, 2010).

Formy sponzorování ve sportu (ČÁSLAVOVÁ, 2009):

- sponzorování jednotlivých sportovců – nejrozšířenější forma sponzorování pro vrcholový sport. Sportovci dostávají kromě finanční podpory i materiální zabezpečení, např. sportovní obuv, oblečení, náčiní atd.,
- sponzorování sportovních týmů – tato forma je rozšířená i do výkonnostního sportu a sportu pro veřejnost,
- sponzorování sportovních akcí – u této formy lze nabídnout sponzorům více možností, např. v podobě tzv. sponzorských balíčků,
- sponzorování sportovních klubů – u této formy je nejširší spektrum možností, které lze sponzorovi nabídnout, od sportovců, sportovních akcí až po služby, které se nevztahují přímo ke sportu,
- sponzorování ligových soutěží – forma u nás rozšířená především v ledním hokeji a ve fotbale.

2.4 Sportovní management

Sportovní management se člení na dvě základní oblasti, první oblastí je sport, tou druhou je management a komerce. Oblast managementu a komerce zahrnuje především manažerské funkce jako organizování, plánování, vedení lidí a kontrolu a současně i oblast účetnictví, ekonomie, marketingu a financí. Komponenta sportu se naopak zaměřuje na diváky a na jejich zábavu (ČÁSLAVOVÁ, 2009).

Sportovní management lze chápat jako trh, na kterém se sportovní produkty nabízejí zákazníkům. Přičemž sportovním produktem rozumíme všechny hmotné i nehmotné statky sloužící k uspokojování potřeb i přání zákazníků. Ve sportovním managementu je sportovní výkon určitým druhem zboží (KUDOVÁ, 2009).

Studenti sportovního managementu by si měli vybrat specializaci, které se chtějí v budoucnu věnovat. Existuje totiž značný rozdíl ve znalostech potřebných např. pro marketingového manažera v oblasti sportovních klubů a pro manažera fitness a wellness centra. V Evropě existuje celá řada univerzit a škol poskytujících vzdělání v oblasti sportovního managementu. Základními předměty na těchto školách jsou: management, marketing, ekonomie, finance, účetnictví, výpočetní technika. Studenti se dále učí aplikované předměty a to: sportovní management, sportovní marketing, historie a filosofie sportu, sportovní právo, finance a ekonomika sportu, sociologie sportu a další. V České republice se obor sportovní management objevil poprvé v roce 1996 na Fakultě tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy v Praze (ČÁSLAVOVÁ, 2009).

Sportovní manažer může působit na úrovni vedení sportovní činnosti, na úrovni řízení sportovního spolku a v podnikatelském sektoru, tedy ve výrobě sportovního zboží nebo provozu tělovýchovných služeb. Řídící práce manažera se liší v závislosti na tom, zda se jedná o ziskové či neziskové organizace (ČÁSLAVOVÁ, 2009).

Profese sportovního manažera je nutným předpokladem fungování sportu v České republice i v zahraničí. U nás se tato profese objevuje především na úrovni sportovních klubů působících ve vyšších soutěžích. Obzvláště v kolektivních sportech jde o „velké peníze“ a profesionální manažer je v těchto podmínkách nutný. Absence této profese omezovala tvorbu finančních zdrojů, efektivnost komerční aktivity a celkovou výkonnost organizace (ČÁSLAVOVÁ, 2009).

2.4.1 Trh práce

Trh práce je místo, kde se střetávají zaměstnavatelé a zaměstnanci. Jeho prostřednictvím jsou lidé začleněni do různých zaměstnání, firem, regionů a odvětví. Na trh práce působí stejné tržní vlivy jako na ostatní trhy, je ovlivňován procesy výroby - tvorba statků i spotřeby - spotřeba statků. Trh práce tvoří tři základní faktory: nabídka práce, poptávka po práci a mzda, tedy cena práce. Nabídku práce tvoří lidé, kteří nabízejí svoji pracovní sílu (zaměstnanci a uchazeči o zaměstnání). Na druhé straně poptávku po práci tvoří firmy, které nakupují pracovní sílu (VÁCLAVÍKOVÁ, KOLIBOVÁ a KUBICOVÁ, 2009).

Trh práce je tedy založen na vztahu dvou subjektů (toho, kdo něco nabízí a toho, kdo něco kupuje). Hlavním principem tohoto trhu je svobodné rozhodnutí jak nabízejícího, tak i kupujícího. Nabízející se snaží své zboží prodat za co nejvyšší cenu, naopak v zájmu kupujícího je, aby zboží bylo co nejlevnější, ale zároveň co nej kvalitnější (KUCHAŘ, 2007).

Politika zaměstnanosti

Politika zaměstnanosti je v současné době jednou z nejvíce se rozvíjejících politik Evropské unie. Sehrává důležitou roli v udržení relativně nízké míry nezaměstnanosti. Její základy byly položeny v letech 1990 a 1992, kdy vznikly základní dokumenty. Jedním z nejdůležitějších dokumentů je bezesporu Zákon o zaměstnanosti č. 9/1991 Sb. Státní politika zaměstnanosti usiluje o dosažení rovnováhy mezi nabídkou a poptávkou po práci. Institucionálně je nositelem státní politiky Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. Od roku 1990 existuje síť 77 okresních úřadů práce, prostřednictvím kterých se státní politika realizuje (VÁCLAVÍKOVÁ, KOLIBOVÁ a KUBICOVÁ, 2009).

Nástroje aktivní politiky zaměstnanosti (VÁCLAVÍKOVÁ, KOLIBOVÁ a KUBICOVÁ, 2009, s. 86):

- *rekvalifikace,*
- *veřejně prospěšné práce,*
- *společensky účelná pracovní místa,*
- *příspěvek na zapracování,*
- *příspěvek při přechodu na nový podnikatelský program,*

- *investiční pobídky.*

Pracovní místo

„Pracovní místo je základní organizační jednotka obsazená jedním zaměstnancem a vymezená souhrnem pracovních úkolů a souvisejících povinností, pravomocí, odpovědností, podmínek a požadavků vykonávané práce“ (ŠIKÝŘ, 2012, s. 48).

Pod pojmem volné pracovní místo rozumíme nově vytvořené pracovní místo, popřípadě uvolněné pracovní místo, které chce zaměstnavatel obsadit dočasně nebo stále novým zaměstnancem (ŠIKÝŘ, 2012).

2.4.2 Trh práce v oblasti sportu

Sport se stále více projevuje na trhu práce, což potvrzuje, že je jednou z nejvíce globalizovaných aktivit. Pracovní profese ve sportovním sektoru se třídí na dvě kategorie (HODAŇ, 2007):

- a) sportovní aktivity,
- b) ke sportu vztahované aktivity.

V České republice je sport významnou součástí života společnosti, stále více roste význam zdravého životního stylu, ale současně roste i zájem o profesionální přístup a kvalitu vedení. To vede ke stále se zvyšujícímu počtu sportovních zařízení a institucí nabízejících své sportovní aktivity a služby. Sport se významně podílí na tvorbě zaměstnanosti a HDP (KUDOVÁ, 2009).

Rozvoj sportu také nabízí vznik a existenci řady pracovních míst. Evropská komise uveřejnila v Bílé knize o sportu, že ve sportu je zaměstnáno až 5,4% pracovní síly v zemích EU. Důležitější otázkou je, kolik pracovních míst poskytuje sport v České republice. Lze uvést, že v České republice mohlo být k roku 1990 vytvořeno cca 22 750 pracovních míst bezprostředně spjatých se sportem, např. učitelé tělocviku, organizovaný sport, státní správa. Dále pak 50 000 pracovních míst, které jsou vyvolány sportem, jak ve výrobních sektorech, tak v obchodech. Ale samozřejmě záleží na tom, jak široce si definujeme pojem sport. V užším pojetí jde pouze o zaměstnance přímo spjaté se sportovním a tělovýchovným procesem. V širším pojetí to jsou i obchody, výrobní podniky spjaté se sportem a doprava (NOVOTNÝ, 2011).

Současnou situaci se zaměstnaností ve sportovním sektoru lze jen těžko odhadnout. Jisté ale je, že se ztratil značný počet lidí zaměstnaných v tělovýchovných zařízeních a tělovýchovných jednotách, neboť vzniká nová soustava sportovních agentur, fitness center apod. Nejvíce poklesl počet pracovních míst v průmyslu, např. výroba sportovní obuvi téměř vymizela, krachují i textilní podniky, snížila se výroba sportovních kol a další (NOVOTNÝ, 2011).

Vysoká úroveň sportu je stimulem pro zaměstnanost, přináší hrubý domácí produkt a propaguje zemi. Avšak přináší s sebou i spoustu negativních externalit, např. trvalé poškození zdraví, problémy s pozdějším profesním uplatněním, komercialismus a doping (HODAŇ, HOBZA, 2010).

Výkonnostní a vrcholový sport přináší efekt pramenící jak z práce se samotnými sportovci, tak i z pořádání akcí, na které se váže cestovní ruch. Cestovní ruch je jistě perspektivním faktorem rozvoje zaměstnanosti. Jeho součástí je i sport, neboť cestovní ruch je spojen s pořádáním velkých sportovních akcí, např. olympijských her, mistrovství světa, apod. Pořádání sportovních akcí má jednak svá pozitiva, ale také negativa. K pozitivním stránkám patří především zvýšení povědomí o oblasti, zvýšení prestiže pořádající země, podpora zaměstnanosti před a v průběhu pořádání akce, přímý ekonomický efekt, atd. Negativním projevem může být přebytek sportovních kapacit po hrách, negativní vlivy na ekologii, zvýšení cenové úrovně v příslušné oblasti, ale také náhlý vzrůst a následný pokles zaměstnanosti v příslušném regionu. Výsledně ovšem dochází k ustálení zaměstnanosti i hrubého domácího produktu na vyšší úrovni, což je pro pořádající zemi jeden z hlavních důvodů pro pořádání světových akcí (HODAŇ, 2007).

Stále častěji se cestování za sportovními akcemi spojuje s trvalým rozvojem regionů. Aktivní pohybové aktivity mají pozitivní dopad např. na investice do ubytovacího sektoru, na gastronomii, dopravu a sportovní služby (HODAŇ, 2007).

2.5 Dobrovolnictví ve sportu

Zaměstnanost v oblasti sportu souvisí i s prací dobrovolníků v této oblasti. Práce dobrovolníků je definována jako pracovní výkon, který je proveden ve prospěch

druhých bez nároků na finanční odměnu. Bez dobrovolníků a jejich práce by nebyla možná ani pouhá existence mnoha sportovních klubů a jednot (HODAŇ, 2007).

Dobrovolnictví je tedy nejkonkrétnějším projevem fungování občanské společnosti, ale bohužel nemá v našem současném prostředí velkou podporu. Každý kdo „něco umí“, si za svoji činnost nechá zaplatit. Na druhou stranu jsou také placené činnosti či služby považovány příjemcem za kvalitnější než neplacené. Vyplývá to z nezdůvodněné představy, že čím více má být služba kvalitnější, tím více za ni budu muset platit. Tato představa je však v přímém rozporu s principem dobrovolnictví. Dobrovolnictví má dlouhou tradici ve světě i v České republice. Již od počátků je dobrovolná činnost základním předpokladem fungování celého systému tělesné kultury. Týká se jednak každodenních činností, ale také pořádání různých sportovních akcí a sletů (HODAŇ, HOBZA, 2010).

Nutné je si říci, kdo je vlastně dobrovolník. Dobrovolník je člověk, jenž bez nároků na odměnu (finanční) poskytuje svoji energii, svůj čas, dovednosti a vědomosti ve prospěch ostatních lidí či společnosti (HODAŇ, HOBZA, 2010). Dle Novotného (2011) se toto tvrzení může zdát nevyhovující. Příkladem jsou někteří trenéři mládeže, kteří pobírají symbolickou částku za svoji práci. Proto se používá i vymezení dobrovolníka jako člověka, který pracuje za odměnu nižší, než je jeho tržní cena.

Dobrovolnictví může být vzájemně nebo veřejně prospěšné. Vzájemně prospěšná dobrovolná činnost, typická ve sportovní oblasti, znamená, že členové vykonávají dobrovolně určitou činnost pro oddíl a mohou využívat výhody tohoto členství. Obecně prospěšná činnost je více spojována s charitativní a církevní činností, školní TV a vzděláváním (HODAŇ, 2007).

Ve sportovních organizacích existuje péče o dobrovolníky formou školení a doškolení. Dobrovolnictví ale přináší i řadu problémů, časté odchody a příchody dobrovolníků přináší vyšší výdaje na zaškolování a větší množství škod způsobených neodborností. Využíváním dobrovolné práce se organizace vystavuje i několika rizikům. Dobrovolník je hůře postižitelným vůči nedbalosti nebo zneužití postavení (NOVOTNÝ, 2011).

Hlavní přínosy dobrovolné činnosti (NOVOTNÝ, 2011):

- levná pracovní síla,
- nové pohledy a názory,
- zpětná vazba,
- duch a nadšení,
- propagace,
- uchazeči o práci,
- spolupráce.

U menších sportovních klubů je často rozpočet nižší než hodnota, kterou tvoří práce dobrovolníků. Bez dobrovolníků by se aktivity a služby ve sportu staly neúměrně drahé a tím pádem pro většinu obyvatel nedostupné. Neexistence dobrovolnictví by na aktivní sport obyvatel měla s velkou pravděpodobností katastrofální následky (HODAŇ, HOBZA, 2010).

2.6 Vzdělávání a práce

Úspěšnost prosazení se na trhu práce bezesporu souvisí s tím, co může uchazeč o místo nabídnout. Provedené statistiky jednoznačně dokumentují vazbu mezi vzděláním, mírou nezaměstnanosti a strukturou příjmů. Nejdůležitějšími faktory pro úspěch jsou v současné době především vysoké vzdělání, nízký věk, práce na počítači a znalost jazyků. Na sociální podpoře bývají většinou lidé nízkého či žádného vzdělání, kteří nemají chuť jej jakkoli zvyšovat. Dalšími negativními faktory jsou například omezená schopnost k vyjádření názorů, vyšší věk a odlišná barva kůže. Nejvíce postižení nezaměstnaností jsou právě lidé s nízkou nebo žádnou kvalifikací. Uvedený problém lze vysvětlit pomocí několika faktorů (KUCHAŘ, 2007):

1. trh práce byl vždy založen na zaměstnání kvalifikovaných lidí, v opačném případě se jednalo spíše o sociální zajištění,
2. domácí nekvalifikovaná pracovní síla byla nahrazena levnější a bohužel často i pracovitější pracovní silou ze zahraničí,
3. nejméně kvalifikované skupiny mají obecně nechut' k dalšímu vzdělávání, rekvalifikacím a jiným kurzům,

4. demotivující roli zde hraje i sociální politika, která zajišťuje těmto skupinám poměrně pohodlný život prostřednictvím sociální podpory.

Získání či zvýšení kvalifikace je vhodné nabízet pouze osobám, které mají schopnosti a snahu se něčemu novému učit a chybějící vzdělání si dodělat. Bohužel tuto skupinu zastává pouze 30% dlouhodobě nezaměstnaných. Ostatní jsou buď intelektuálně omezení, nebo pracovat nechtějí a tudíž nebudou (KUCHAŘ, 2007).

2.6.1 Vzdělávání v oblasti sportu

V případě tělesné výchovy a sportu se jedná o složitou práci s lidmi, která se neobejde bez patřičného vzdělání. Odborníci pro oblast pohybové aktivity jsou vzdělávání na různých úrovních. Nejvyšší stupeň vzdělání (Bc. a Mgr.) je v několika zaměřeních poskytováno příslušnými fakultami vysokých škol, přičemž toto vzdělání je hrazeno z rozpočtu těchto škol. Další možnosti vzdělávání jsou různé kurzy zakončené udělením cvičitelské, trenérské či instruktorské licence v konkrétním sportovním odvětví. Toto vzdělávání je částečně hrazeno z rozpočtu sportovních svazů, částečně si jej zájemci platí sami (HODANĚ, HOBZA, 2010).

Trenéři všech sportovních oborů, od nejnižších tříd až po nejvyšší kvalifikaci jsou vzdělávání prostřednictvím kurzů, nebo dlouhodobého studia organizovaného ve spolupráci vysokých škol a příslušných sportovních svazů. Toto studium si částečně platí zájemci sami, částečně je hrazeno z rozpočtu sportovních svazů (HODANĚ, HOBZA, 2010).

Jak již bylo výše řečeno, i ve sportovních organizacích existuje péče o dobrovolníky formou školení a doškolování. Za školení odpovídají sportovní svazy, ty větší mají propracovaný systém školení od nejnižších až po nejvyšší úroveň. Školení však musí být akreditované u Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Největší svaz, Český svaz tělesné výchovy (ČSTV), nabízí školení pro dobrovolné trenéry II. a III. třídy a rozhodčí. ČSTV založil v roce 2005 Vyšší odbornou školu ČSTV, kde se ve tříletém studijním programu Management tělesné výchovy a sportu připravují profesionálové pro vedení tělovýchovných jednot a svazů. Součástí školy jsou i rekvalifikační kurzy pro trenéry II. třídy na pozici provozovatel sportovních zařízení a v kulturistice. Česká asociace sport pro všechny (ČASPV) založila akademii cvičitelů a instruktorů (ACI),

která je určena pro širokou veřejnost. Jedná se o kurzy pro cvičitele především gymnastiky a rekreačních sportů (NOVOTNÝ, 2011).

3 Analýza současného stavu

3.1 Český atletický svaz (ČAS)

ČAS je samosprávným sdružením atletických oddílů a klubů v České republice. Sdružuje asi 35 tisíc členů ve více než 250 klubech a oddílech. ČAS je členem kontinentální Evropské atletiky prostřednictvím Mezinárodní asociace atletických federací (IAAF). Nejvyšším orgánem ČAS je valná hromada, statutárním orgánem je předsednictvo. Sekretariát zajišťující správu svazu sídlí v Praze na Strahově. Činnost svazu se vztahuje především k splnění tří cílů, které si ČAS stanovil. Jedná se o tyto cíle (ČESKÝ ATLETICKÝ SVAZ, 2004 - 2011):

1. organizovat atletické soutěže na území ČR,
2. podporovat reprezentaci ČR na mezinárodních soutěžích,
3. zastupovat zájmy tuzemské atletiky před státními orgány ČR.

3.1.1 Atletika

Atletice se přezdívá „královna všech sportů“, je to olympijský sport číslo jedna. Atletika se nevztahuje pouze na tělesnou stránku, pozitivní vliv má i na psychiku a mentalitu člověka. Jejím prostřednictvím se člověk učí cílevědomosti, houževnatosti a vytrvalosti. Atletika je velmi různorodá, snad žádný jiný sport nenabízí širší škálu disciplín. Každý si v ní může najít oblast, která mu bude vyhovovat. Základním rysem atletiky je její měřitelnost. Počítá se s metry a vteřinami, což jsou velmi objektivní veličiny. Provozování atletiky je v podstatě finančně nenáročné. Není potřeba kdovíjak nákladné vybavení a také oddílové příspěvky bývají nižší v porovnání s jinými sporty (ČESKÝ ATLETICKÝ SVAZ, 2004 - 2011).

Atletika je sportovní odvětví obsahující běhy, skoky, sportovní chůzi, víceboje, hody a vrh. Atletiku můžeme zařadit mezi individuální sporty. Atletika zahrnuje pohyby cyklické, acyklické i smíšené, záleží na charakteru disciplíny. V atletických disciplínách se uplatňují některé dynamické zákony – přechod z klidu do pohybu, změna směru pohybu a dokončení pohybu. V závodech se atleti snaží překonávat vzdálenost co nejrychleji, skokem, vrhem nebo hodem dosáhnout co nejdelší vzdálenosti anebo skokem překonávat co nejvyšší výšku. Snaha po dosažení co možná nejlepšího výkonu

v soutěžích, ale i na tréninku, vede k překonávání vnitřních i vnějších překážek, nepříjemných pocitů a bolesti, což má pozitivní vliv na volní vlastnosti sportovce. Další psychické vlastnosti, které lze atletikou rozvíjet, jsou soustředění pozornosti na sportovní činnost nebo koncentrace na určitý pohyb (LANGER, 2009).

Bylo dokázáno, že při olympijských hrách či mistrovstvích světa patří atletika v médiích téměř k nejsledovanějším. Jiná situace ale nastává v prostředí škol ve výuce tělesné výchovy, kde jsou léta atletiky v mnoha případech minulostí. Přitom skákání, házení a běhání představuje základ pohybových dovedností mládeže. Jedním z řešení, jak vrátit atletiku do škol, by mohlo být zvýšení atraktivity atletických disciplín. Atletický trénink lze realizovat netradiční zajímavou formou, která žáky bude motivovat i bavit. Nevhodnou formou je určitě provozování vytrvalostních běhů „na známky“, čímž žáky od atletiky spíše odradíme (CACEK, HLAVOŇOVÁ a MICHÁLEK, 2011).

3.1.2 Trenér atletiky

Trenér je odborný tělovýchovný pedagog, jehož úkolem je organizovat a vést trénink a vychovávat svěřené sportovce. Jeho cílem je, aby sportovci dosahovali maximálních výkonů v dané sportovní disciplíně. Ovšem vedle hlavních úkolů (zvyšování výkonnosti a tělesné zdatnosti, rozvoj pohybových dovedností apod.) nesmí zanedbávat ani formování morálních a volních vlastností sportovce (VINDUŠKOVÁ, 2003).

Trenér musí mít určité znalosti v oblasti anatomie, fyziologie, pedagogiky, psychologie sportu a v neposlední řadě také o teorii sportovního tréninku. Je jisté, že trenér nemůže mít hluboké znalosti ze všech oblastí, proto je nutná spolupráce s některými specialisty (PERIČ, 2004).

Stát se trenérem atletiky je možné dvojím způsobem (ČESKÝ ATLETICKÝ SVAZ, 2004 - 2011):

1. absolvováním školení trenérů, které je vypsáno prostřednictvím metodické komise ČAS,
2. uznáním dřívějšího tělovýchovného vzdělání metodickou komisí ČAS.

V současné době existuje pět trenérských tříd a každá klade na uchazeče jiné nároky. Nejnižší kvalifikace jsou Trenér atletických přípravek (TAP) a Trenér žactva (TŽ). Po

trenérech 3., 2. a 1. třídy se vyžaduje určitý minimální věk a také určité trenérské vzdělání. Uchazeči o 2. a 1. trenérskou třídu musí absolvovat alespoň dvouletou praxi s nižší kvalifikací. Jmenování trenéra do příslušné trenérské třídy je platné pouze pět let. Poté musí trenér navštívit tzv. doškolovací seminář, platnost licence se tak prodlouží o dalších pět let (ČESKÝ ATLETICKÝ SVAZ, 2004 - 2011).

3.2 Sport v Brně

Ve městě Brně byla vychována řada vrcholových sportovců, kteří proslavili jednak město Brno, ale především celou Českou republiku. Brno je významným centrem jak kolektivních, tak i individuálních sportů. Brno patří mezi města s vysokou koncentrací obyvatelstva, proto je zde velká poptávka po možnostech sportovně-rekreačního vyžití obyvatel. V posledních letech dochází i k velké poptávce po neorganizovaném sportování, na základě které vznikly areály nabízející občanům tuto formu pohybu. V tomto městě existuje celá řada zastřešujících organizací. Za nejdůležitější lze považovat především Brněnské tělovýchovné sdružení (BTS), což je největší organizace v Brně. BTS je zástupcem Českého svazu tělesné výchovy v brněnském regionu a sdružuje sportovní kluby, které se zabývají především olympijskými sporty, a to na výkonnostní i vrcholové úrovni. V současné době sdružuje BTS 55 649 členů (z toho 17 517 mládeže) ve více než 245 sportovních klubech a tělovýchovných jednotách (BRNO, 2014).

Na území města Brna je velké množství sportovních zařízení. Některá jsou určena výhradně pro vrcholový sport, některá pro výkonnostní sport, ale v současné době stále více roste i počet sportovně-rekreačních areálů pro rekreační sportovce. Můžeme tedy říci, že město Brno má celkem ucelenou strukturu sportovišť. Nejčastějším problémem většiny sportovních klubů jsou omezené finanční prostředky pro provoz a údržbu sportovních zařízení. Grantový systém podpory přispívá pouze k udržení sportovišť v provozuschopném stavu. Sportovišť pro lehkou atletiku (tedy dráhy a stadiony) má město Brno více, ale pouze jeden stadion splňuje náročné podmínky pro atletické závody mezinárodního významu. Tento stadion se nachází v areálu VUT Pod Palackého vrchem. Druhým areálem se 400m oválem je areál Moravské Slavie na

Vojtově ulici. Dále se ve městě nachází 15 tartanových drah pro tréninkové účely. Velkým nedostatkem je absence atletické haly pro zimní přípravu atletů (BRNO, 2014).

3.2.1 Historie atletiky v Brně

Počátkem minulého století narůstala obliba sportu jako zábavy ve všech vrstvách obyvatelstva. Zájemci o provozování sportu hledali nové možnosti, jak se ke sportování sdružovat. Proto v té době vznikaly nové druhy spolků, sportovní kluby. Jedním z prvních sportovních klubů byl SK Moravská Slavia, který vznikl v roce 1904. Klub sloužil jako sportovní spolek studentů tehdejší české techniky (dnešního Vysokého učení technického v Brně). Postupně se ale vazby na vysokou školu utlumily a klub se stal hospodářsky i personálně nezávislým spolkem. Z počátku se klub zabýval jen několika základními sporty - fotbalem, šermem a tenisem. Postupně nabídku sportů rozšiřoval a v roce 1908 vznikl, díky velkému zájmu členů o lehkou atletiku, i atletický odbor. Výbor atletického odboru byl zvolen v roce 1909. V květnu roku 1910 uspořádali atleti Moravské Slavie první mezinárodní závody. Tento klub se proslavil i organizací prvních atletických závodů žen na našem území, konaných v roce 1913 (TOPINKA, ZOUHAR, 2008).

S vypuknutím první světové války se činnost klubu výrazně utlumila, řada členů byla povolána do armády. Naopak po skončení první světové války dochází v klubu k velkému rozmachu atletiky. Od roku 1919 je Moravská Slavia členem Československé amatérské atletické unie. V roce 1933 došlo k dohodě mezi Československou obcí sokolskou a Československou atletickou amatérskou unií a odchod nejlepších atletů do sokolských jednot velmi oslabil atletický odbor Moravské Slavie. Atletika V Moravské Slavii ztratila svou tehdejší slávu. To ovšem trvalo pouze do roku 1940, kdy byla zastavena činnost České obce sokolské, atleti přešli zpět do Moravské Slavie, která opět soustředila celou brněnskou atletickou špičku (TOPINKA, ZOUHAR, 2008).

V období druhé světové války působilo v Brně více oddílů, mezi nejúspěšnější patřily Moravská Slavia a SK Židenice. Počátkem padesátých let došlo ke sjednocování československé tělovýchovy. V Brně byly sportovní kluby přiřazeny k národnímu podniku Zbrojovka Brno. V roce 1951 se Brno stává univerzitním městem, z tohoto období lze zaznamenat počátky univerzitního sportu. Zbrojovka Brno se ve stejném

roce sjednotila se Sokolem Brno I., který sdružoval velké množství brněnských atletů (TOPINKA, ZOUHAR, 2008).

Po vzniku samostatného Československa, v roce 1918, byl zřízen lektorát sportu a her na Masarykově univerzitě. Obnovený SK Česká technika již nestačí uspokojovat všechny zájemce, a proto dochází k rozdělení na Tělovýchovný a sportovní odbor posluchačů Techniky a Sportovní sdružení Univerzity. V důsledku politických změn dochází v průběhu dalšího období k vrcholnému rozkvětu, ale i k obdobím krutého přerušení. Po sametové revoluci a ustanovení České asociace vysokoškolského sportu, se vysokoškolský sport stal samostatnou složkou české tělovýchovy. Současně dochází i ke změně názvu z Vysokoškolské tělovýchovné jednoty na Vysokoškolský sportovní klub Univerzita Brno. Patronem tohoto klubu se stala Masarykova univerzita (VSK UNIVERZITA BRNO, 2014).

V roce 1963 vznikla Vysokoškolská tělovýchovná jednota Technika Brno (VŠTJ Technika Brno). V období do roku 1990 Technika sdružovala více než 1 500 členů v 11 oddílech. Hlavní úspěch zaznamenala Technika v basketbalu, volejbalu a v atletice. V roce 1990 došlo ke změně názvu a vznikl dnešní Vysokoškolský sportovní klub Technika Brno (VSK TECHNIKA BRNO, 2013).

V současné době působí v Brně 12 atletických oddílů, kterými jsou:

- AAC Brno,
- AK Olymp Brno,
- Athletic Runners Club Brno,
- BYAC Brno,
- JAC Brno,
- MC atletika Brno,
- AC Moravská Slavia Brno,
- SK Speed Brno,
- AC TRACK & FIELD Brno,
- VSK Univerzita Brno,
- TJ Sokol Brno – Žabovřesky,
- TJ Zetor Brno – Židenice.

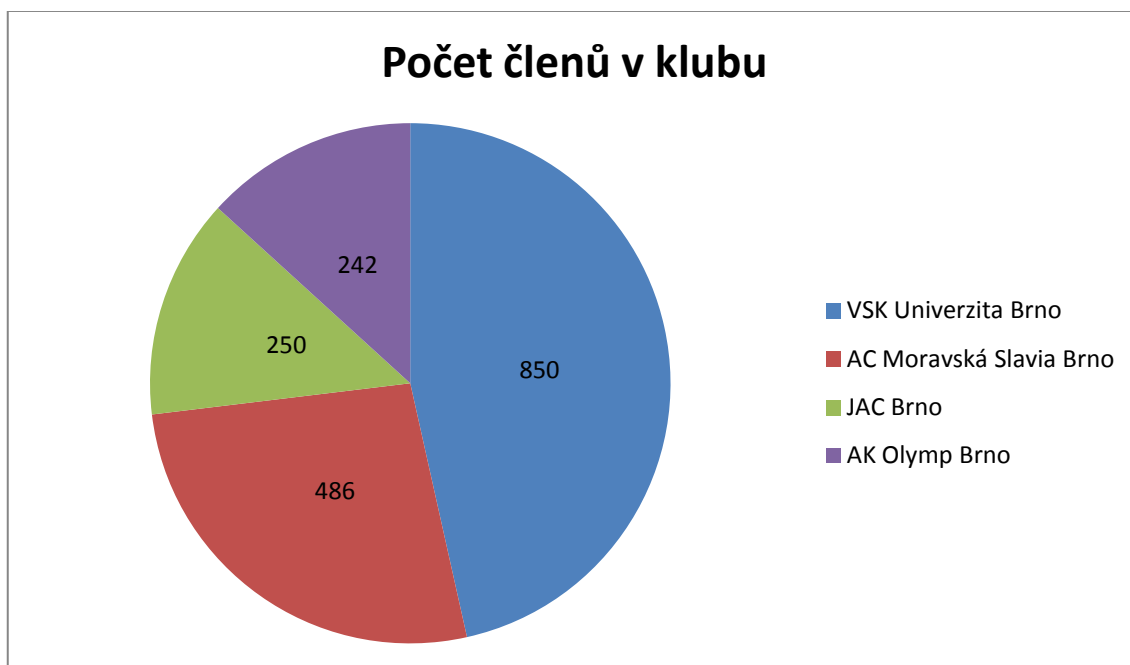
Ve své práci se budu detailněji zabývat největšími brněnskými oddíly. Jako hledisko velikosti mi poslouží počet členů v oddíle. Největší oddíly, které mají více jak 200 členů, jsou VSK Univerzita Brno (850 členů), AC Moravská Slavia Brno (486 členů), JAC Brno (250 členů) a AK Olymp Brno (242 členů). V ostatních oddílech je počet členů výrazně nižší (méně jak 100 členů).

3.3 Částečně řízený rozhovor

Ve výše zmíněných čtyřech atletických klubech jsem zkoumala zaměstnanost na základě polostrukturovaných rozhovorů s předsedy nebo manažery klubů.

Otázka č. 1: „*Jaký je počet členů v klubu?*“

Největším brněnským atletickým oddílem je VSK Univerzita Brno. Tento vysokoškolský sportovní klub sdružuje 8 nesoutěžních a 13 soutěžních oddílů, jedním ze soutěžních oddílů je i oddíl atletiky, který má v současné době 850 členů. Druhé místo zaujímá AC Moravská Slavia Brno s 486 členy, dále pak JAC Brno s 250 členy a v neposlední řadě AK Olymp Brno s 242 členy (Graf 1).



Graf 1: Odpověď na otázku č. 1 (zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č. 2: „Počet členů má trend?“

Zatímco v klubu AC Moravská Slavia Brno počet členů stále narůstá, JAC Brno i VSK Univerzita Brno uvedli stagnující počet členů. V horším postavení se nachází klub AK Olymp Brno, který zaznamenal klesající trend v počtu členů. Důvodem je podle manažera klubu, pana Josefa Sečkáře, snížený zájem mládeže o atletiku a sport obecně.

Otázka č. 3: „Pohlaví dotazované osoby“

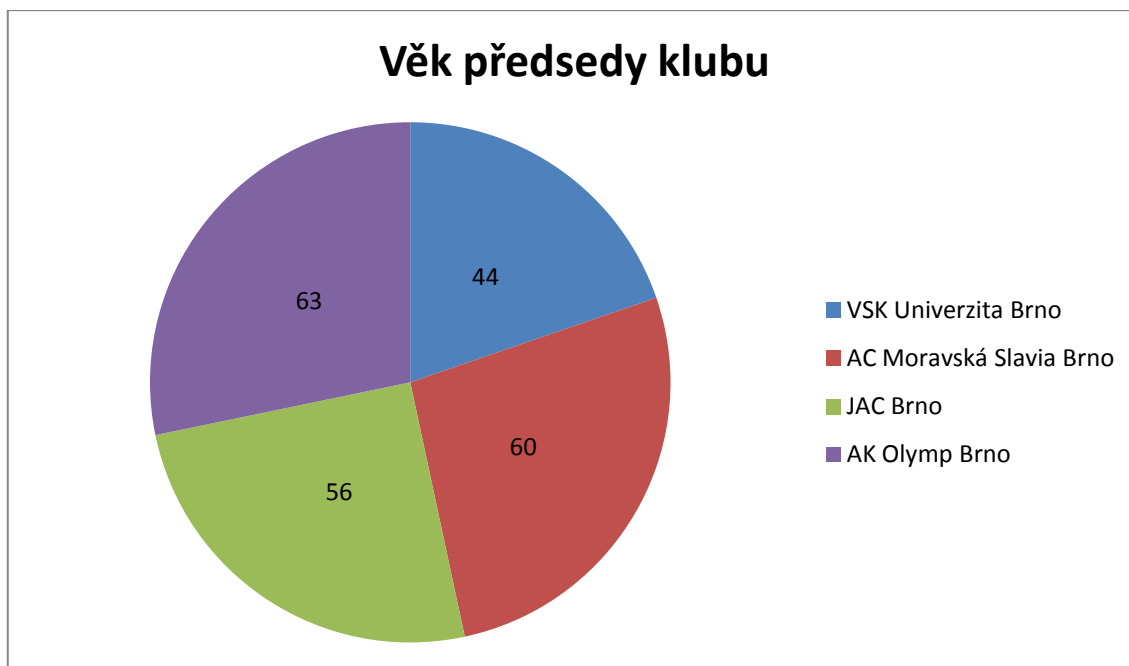
Ve všech čtyřech spolupracujících klubech je ve vedoucí funkci muž. Z ostatních osmi registrovaných brněnských atletických oddílů je žena v hlavní funkci pouze jedenkrát a to v klubu SK Speed Brno, Bc. Martina Pavlišťiková.

Otázka č. 4: „Jaké úrovně vzdělání jste dosáhl/a?“

Převažujícím vzděláním osob ve vedoucích funkcích v klubech je středoškolské vzdělání. Ze čtyř dotazovaných osob, pouze manažer oddílu VSK Univerzita Brno, Mgr. Petr Kotyza, absolvoval vysokoškolské vzdělání. Z celkového počtu 12 registrovaných oddílů dokončilo vysokoškolské vzdělání pouze 5 osob, další jedna osoba má neúplné vysokoškolské vzdělání (Bc.).

Otázka č. 5: „Jaký je Váš současný věk?“

Ve všech čtyřech dotazovaných klubech jsou ve vedoucích funkcích starší, ostřílení matadoři. Nejstarší manažer klubu se nachází v klubu AK Olymp Brno, je jím pan Josef Sečkář, který letos oslaví již 63 narozeniny. Šedesátku brzy překročí i pan Ladislav Zouhar, předseda klubu AC Moravská Slavia Brno. Necelých 60 (přesně 56) má pan Ctibor Nezdařil, manažer klubu JAC Brno. Nejmladší z manažerů je 44letý Mgr. Petr Kotyza, který je ve svém věku aktivním závodníkem, trenérem a současně manažerem v oddíle VSK Univerzita Brno (Graf 2).



Graf 2: Odpověď na otázku č. 5 (zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č. 6: „*Jaké bylo Vaše předchozí zaměstnání?*“

Manažer klubu AK Olymp Brno, pan Josef Sečkář, prošel mnoha profesemi. Na začátku své kariéry pracoval jako kotlař, poté dělal předáka, následně se stal správcem stadionu a dokonce vlastnil i reklamní agenturu. Nakonec se stal trenérem, tato profese mu již zůstala dodnes, v současné době trénuje na SG Ludvíka Daňka v Brně. Zároveň se stal i manažerem oddílu AK Olymp Brno, což je oddíl atletiky žen. Předseda klubu AC Moravská Slavia Brno, pan Ladislav Zouhar, vystudoval střední školu a hned po ní nastoupil na pozici technika. Jako technik pracuje až do dnešní doby, veškerý svůj volný čas obětuje atletice a klubu, ve kterém působí jako předseda. Manažer klubu JAC Brno, pan Ctibor Nezdařil, vystudoval střední průmyslovou školu. Jelikož dlouhou dobu sám aktivně závodil, rozhodl se stát atletickým trenérem. Jeho zaměstnání proto souviselo vždy s atletikou, v dnešní době působí pouze v klubu JAC Brno. Manažer klubu VSK Univerzita Brno, Mgr. Petr Kotyza, se věnuje především mládeži. V současné době pracuje ve funkci ředitele na ZŠ v Jehnicích. Přitom se věnuje atletice, jako aktivní závodník i jako trenér.

Otázka č. 7: „Máte s atletikou nějaké předchozí zkušenosti?“

Všichni dotazovaní mají s atletikou bohaté závodní zkušenosti. Jejich specializace byli:

- Josef Sečkář – sprinty, především 400m
- Ladislav Zouhar – běhy na střední a dlouhé tratě
- Ctibor Nezdařil – skoky, především skok vysoký
- Mgr. Petr Kotyza – běhy na střední a dlouhé tratě

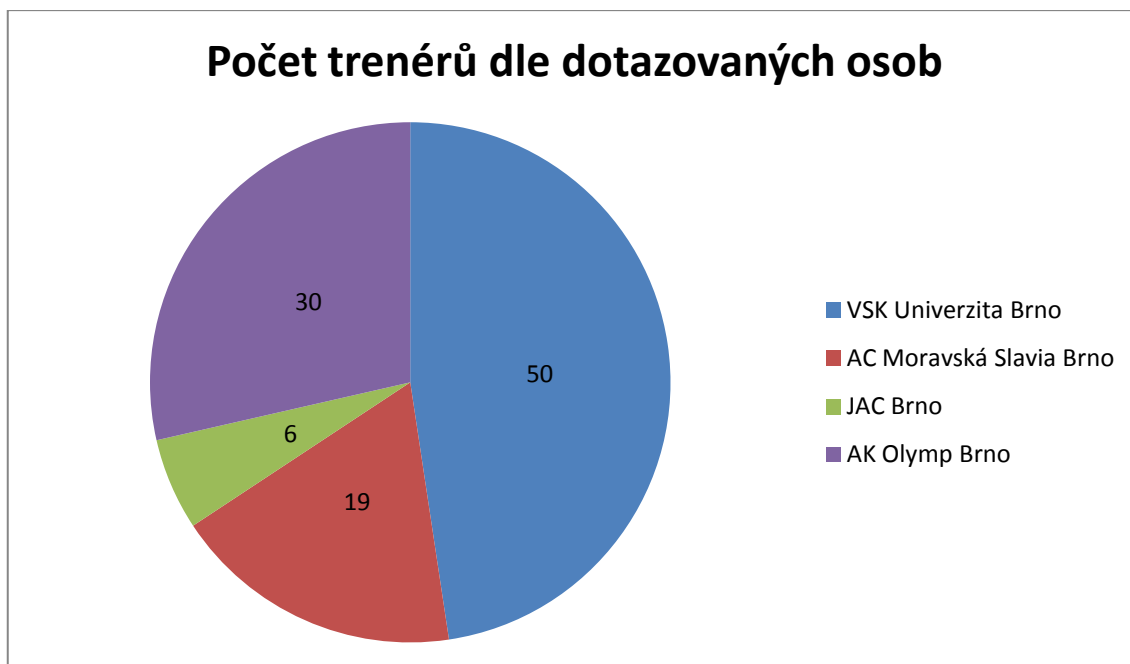
Kromě předsedy klubu AC Moravská Slavia Brno, pana Ladislava Zouhara, mají všichni dotazovaní s atletikou zkušenosti i jako trenéři.

Otázka č. 8: „Jaký je počet placených zaměstnanců v klubu?“

Manažer klubu AK Olymp Brno uvedl pouze jednoho placeného zaměstnance, a tím je účetní. Účetní je v klubu zaměstnána na dohodu o provedení pracovní činnosti. Další placené zaměstnance klub nemá, trenéři jsou odměňováni na základě výsledků svých svěřenců. Předseda klubu AC Moravská Slavia Brno zařadil do placených zaměstnanců částečně trenéry mládeže, kteří ale nejsou zaměstnáni na plný úvazek, pouze na dohodu o provedení práce či na dohodu o provedení pracovní činnosti. Dali by se proto zařadit i k dobrovolným pracovníkům. Klub JAC Brno nemá žádné placené zaměstnance, trenéři jsou zařazeni mezi dobrovolné pracovníky. Manažer klubu VSK Univerzita Brno, uvedl dva placené zaměstnance. Na plný úvazek zaměstnávají technika, dále je pak na částečný úvazek v klubu zaměstnán trenér vedoucího centra mládeže. Ostatní trenéři jsou zaměstnáni na dohodu o provedení pracovní činnosti či na dohodu o provedení práce.

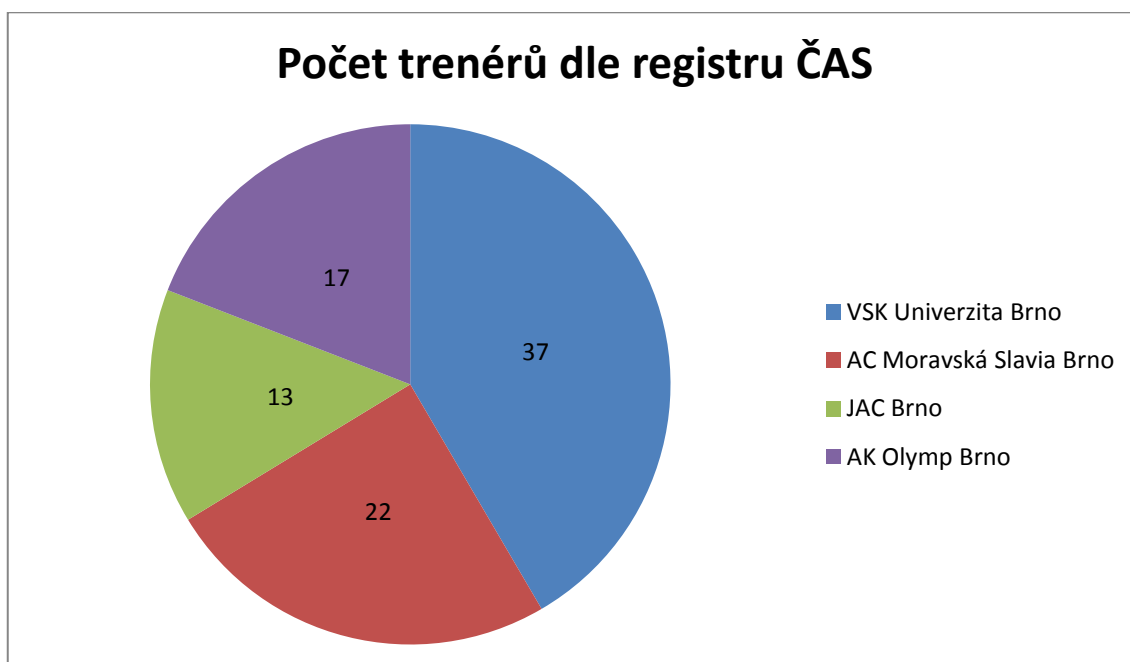
Otázka č. 9: „Kolik má Váš klub dobrovolných pracovníků?“

Ve všech klubech jsou dobrovolnými pracovníky trenéři, především trenéři mládeže. Dle manažerů jednotlivých klubů je počet trenérů následující: VSK Univerzita Brno – 50 trenérů, AK Olymp Brno – 30 trenérů, AC Moravská Slavia Brno – 19 trenérů, JAC Brno – 6 trenérů (Graf 3).



Graf 3: Odpověď na otázku č. 9 (zdroj: vlastní zpracování)

Jelikož se počet trenérů dle dotazovaných osob lišil od počtu trenérů zapsaných v registru ČAS pro rok 2014, rozhodla jsem se uvést i počet registrovaných trenérů. Dle registru ČAS má oddíl VSK Univerzita Brno 37 trenérů, AK Olymp Brno pouze 17 trenérů, AC Moravská Slavia 22 trenérů a oddíl JAC Brno má 13 trenérů (Graf 4).



Graf 4: Odpověď na otázku č. 9 (zdroj: vlastní zpracování)

Z výše uvedeného vyplývá, že manažeři dvou oddílů (VSK Univerzita Brno a AK Olymp Brno) kalkulují s vyšším počtem trenérů, než je uvedeno v registru ČAS. Po důkladném prozkoumání tohoto problému jsem zjistila, že vedení klubu počítá s trenéry, kteří by již trenéry v podstatě neměli být. Tito trenéři mají několik let propadlou platnost průkazu, přesto nadále trénují. Problém je v tom, že absolvování školení a doškolování je v zájmu jednotlivých trenérů, kteří ne vždy tyto kurzy poctivě navštěvují. Z registru trenérů ČAS jsou trenéři s propadlou kvalifikací automaticky vyškrtnuti, zatímco vedení klubu s nimi nadále počítá.

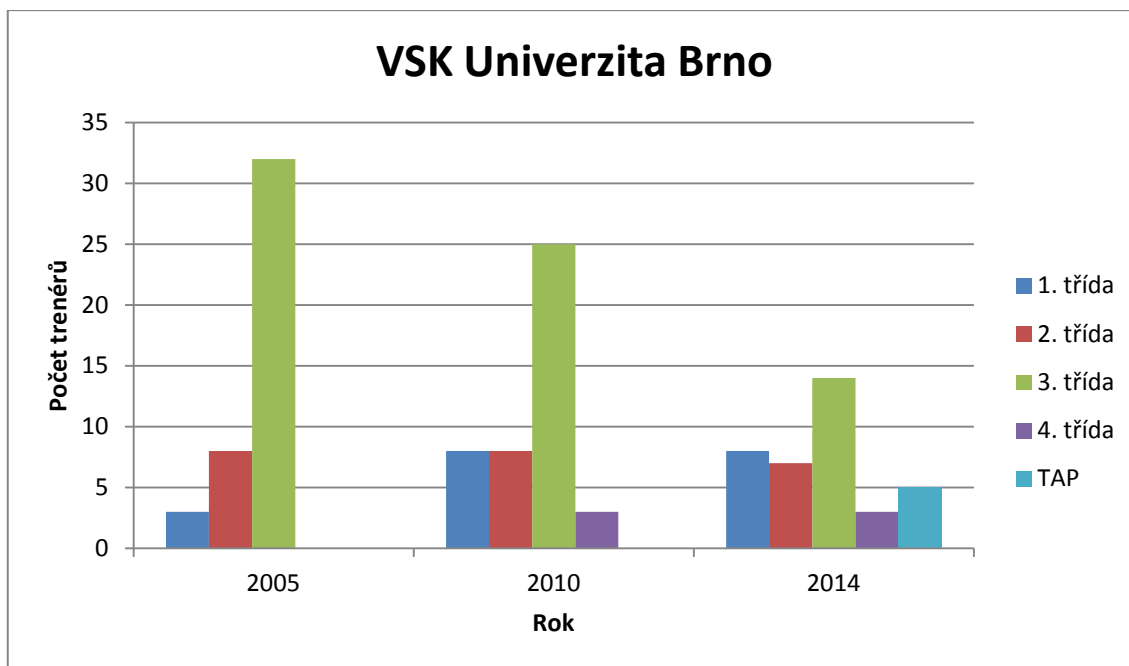
Naopak manažeři klubů AC Moravská Slavia Brno a JAC Brno uvedli nižší počet trenérů oproti registru ČAS. Problém bych viděla v tom, že v těchto klubech je řada atletů, kteří si udělali nižší trenérské kvalifikace (např. TAP, TŽ), od kterých se v budoucnosti mohou odrazit. I tyto trenérské kvalifikace jsou zaznamenány v registru trenérů ČAS, ale jelikož se tito atleti trenérství aktivně nevěnují, vedení klubu s nimi počítá jako se závodníky, nikoli jako s trenéry.

U trenérů těchto čtyř klubů ještě chvíli zůstaneme, na obrázcích uvedených níže je znázorněn vývoj počtu trenérů a jejich kvalifikace v jednotlivých oddílech.

Klub VSK Univerzita Brno měl v roce 2005 dle registru ČAS 43 trenérů, z toho pouze 3 trenéry I. třídy, 8 trenérů mělo kvalifikaci hodnou II. trenérské třídy a velký počet trenérů, tedy 32, se nacházel na pozici trenér III. třídy.

V roce 2010 se v klubu situace nepatrně zlepšila, v té době měl oddíl VSK Univerzita Brno 44 trenérů, trenérem I. třídy se stalo 8 trenérů, dalších 8 trenérů mělo kvalifikace pro II. trenérskou třídu a většina trenérů, konkrétně 25, se nacházeli na pozici trenér III. třídy. V roce 2010 se oddíl rozrostl i o trenéry IV. třídy, šlo pouze o 3 trenéry.

V roce 2014 došlo k poklesu počtu trenérů na 37. Počet trenérů I. třídy se nezměnil, stále jich je 8, počet trenérů II. třídy poklesl na 7 a poklesl i počet trenérů III. třídy na 14. Počet trenérů IV. třídy se nezměnil, stále jsou pouze 3. Oddíl se v roce 2014 rozrostl ještě o trenéry atletických přípravek, kterých je v letošním roce 5 (Graf 5).

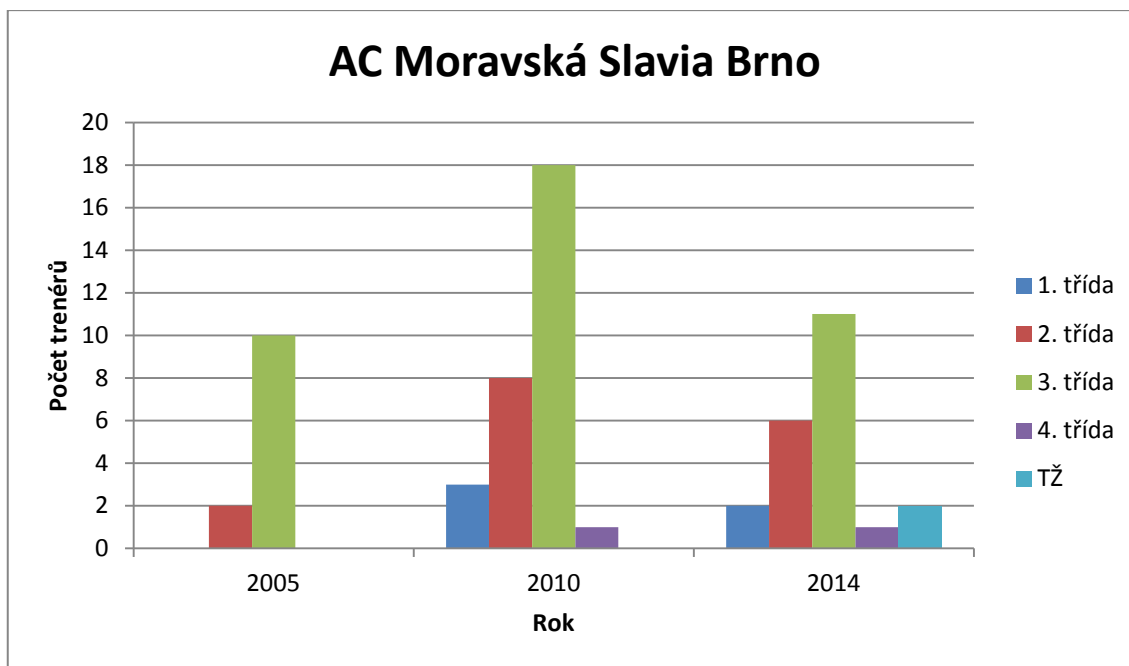


Graf 5: Vývoj počtu trenérů - VSK Univerzita Brno (zdroj: vlastní zpracování)

Oddíl AC Moravská Slavia Brno měl v roce 2005 pouze 12 trenérů, žádný trenér neměl kvalifikaci I. trenérské třídy, pouze 2 trenéři měli II. trenérskou třídu a zbývajících 10 trenérů bylo na pozici trenérů III. trenérské třídy.

V roce 2010 se rozrostl počet trenérů na 30. Již 3 trenéři měli I. trenérskou třídu, 8 trenérů se pohybovalo na pozici II. trenérské třídy a největší počet trenérů (18) absolvoval školení na pozici trenér III. třídy. V roce 2010 se v klubu vyskytl i jeden trenér IV. atletické třídy.

V roce 2014 počet trenérů zase klesá a to na číslo 22. Mírně poklesl i počet trenérů I. a II. třídy, z 3 na 2 trenéry, respektive z 8 na 6 trenérů. Trenérů III. třídy je v současné době v klubu AC Moravská Slavia Brno 11. Jediný trenér IV. atletické třídy zůstal i v roce 2014, ale objevila se i nová pozice, trenér žactva, tuto kvalifikace mají 2 trenéři (Graf 6).

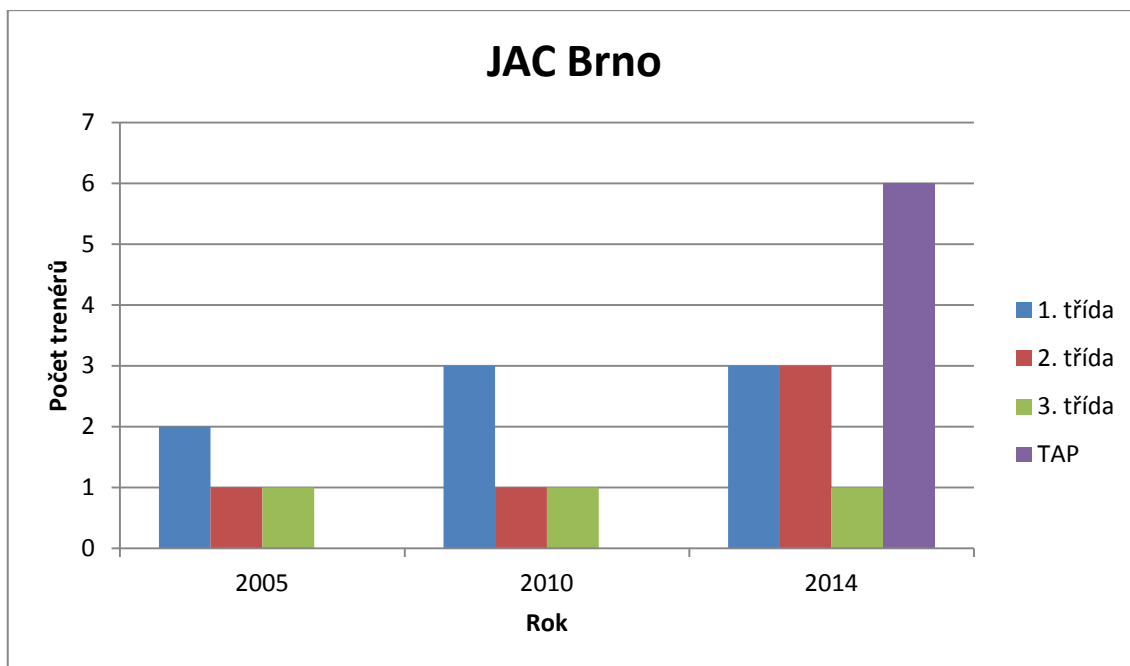


Graf 6: Vývoj počtu trenérů - AC Moravská Slavia Brno (zdroj: vlastní zpracování)

Klub JAC Brno nemá a ani nikdy neměl velký počet trenérů, v roce 2005 měl dokonce pouze 4 trenéry. Ze 4 trenérů měli 2 kvalifikaci pro trenéra I. třídy, jeden trenér vlastnil II. trenérskou třídu a jeden měl III. trenérskou třídu.

V roce 2010 se počet trenérů zvedl na číslo 5. K trenérům I. třídy se přidala další osoba, byli již tedy 3, počet trenérů II. a III. třídy zůstal, pořád pouze 1 osoba měla II. trenérskou třídu a další osoba měla III. trenérskou třídu.

V roce 2014 se situace v oddíle JAC Brno velmi zlepšila, počet trenérů se ustálil na čísle 13, což je velký skok oproti dřívějším rokům. Trenéři I. třídy zůstávají na počtu 3, počet trenérů II. třídy se zvedl na 3, trenér III. třídy zůstal pouze jeden. Nárůst můžeme zaznamenat v rozšíření trenérů o trenéry atletických přípravek, kterých je v letošním roce v klubu JAC Brno 6 (Graf 7).

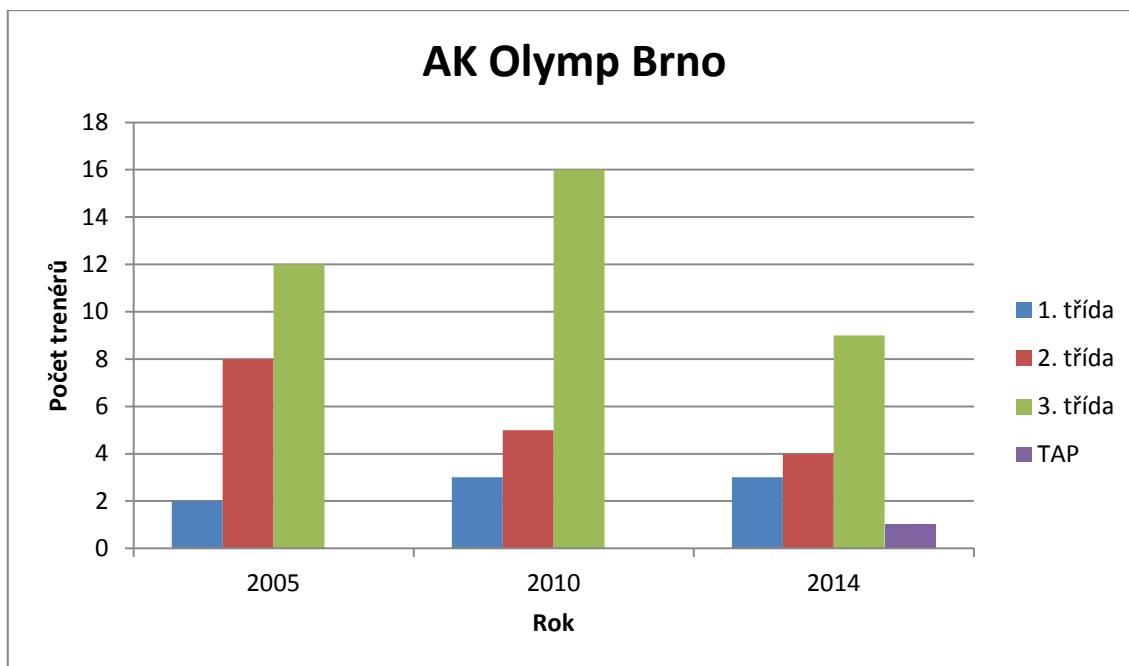


Graf 7: Vývoj počtu trenérů - JAC Brno (zdroj: vlastní zpracování)

Klub AK Olymp Brno měl v roce 2005 celkem 22 trenérů, ale pouze 2 trenéři měli I. trenérskou třídu. Dalších 8 trenérů mělo kvalifikaci trenéra II. třídy a nejvíce trenérů, tedy 12, se nacházeli na pozici trenér III. třídy.

Mírný nárůst počtu trenérů, z 22 na 24 byl zaznamenán v roce 2010. Počet trenérů s I. trenérskou třídou se zvedl na 3, s II. trenérskou třídou klesl na 5 a nejvíce trenérů zůstalo na pozici trenér III. třídy, v roce 2010 jich bylo 16.

V současné době se počet trenérů I. třídy ustálil na 3, trenéři II. třídy jsou pouze 2 a poklesl i počet trenérů III. třídy na 9. Novinkou v klubu je pozice trenér atletických přípravek, kterou vlastní jeden trenér. V roce 2014 tedy počet trenérů v klubu AK Olymp Brno poklesl na 17 (Graf 8).



Graf 8: Vývoj počtu trenérů - AK Olymp Brno (zdroj: vlastní zpracování)

Z výše uvedených grafů je evidentní, že nejlepší situace se zaměstnaností trenérů ve většině klubů byla v roce 2010. Výjimku tvoří klub JAC Brno, ve kterém počet trenérů až do dnešní doby narůstá, v ostatních případech rostl počet trenérů z roku 2005 do roku 2010, ale následně zase klesá. Dalším zajímavým zjištěním je fakt, že v roce 2005 ani v roce 2010 neměly kluby trenéry atletických přípravků a trenéry žactva. Tito trenéři se začali v klubech objevovat až po roce 2010, v roce 2014 se v každém z klubů nachází alespoň jeden trenér atletických přípravků nebo trenér žactva.

Otázka č. 10: „*Jak se pracuje na vzdělávání v klubu?*“

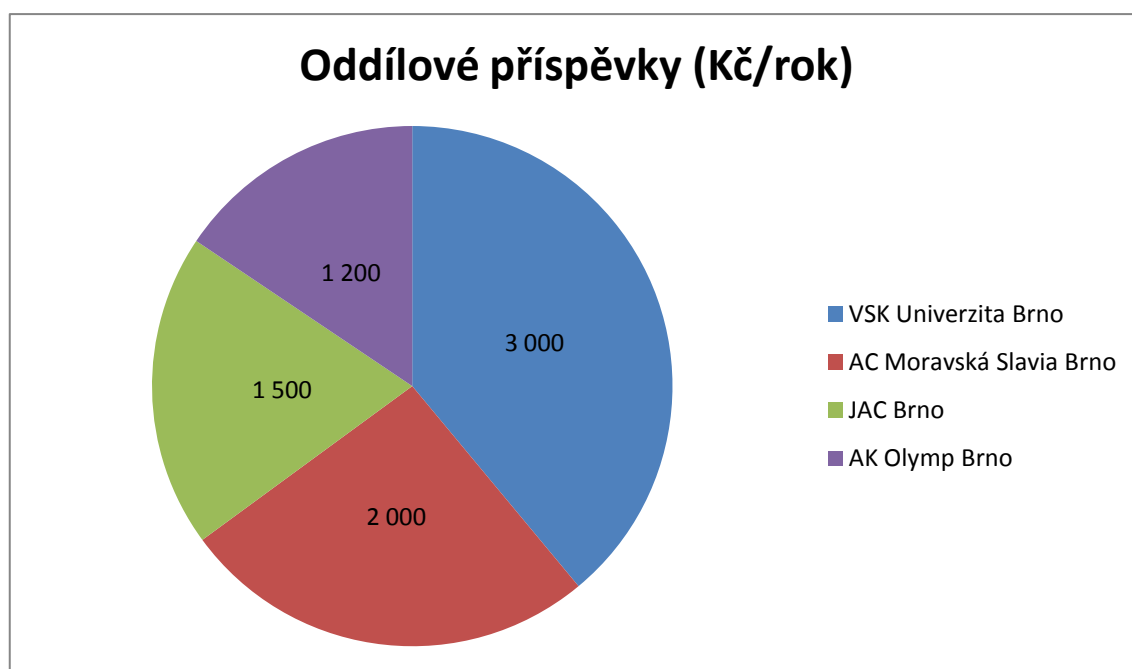
Klub AK Olymp Brno se řídí dle směrnice ČAS, které udávají, po kolika letech je nutná obnova trenérské kvalifikace. Klub žádná školení neorganizuje, trenéři si musí sami obnovovat kvalifikace. V AC Moravské Slavii Brno je vzdělávání řešeno formou doškolování trenérů. V klubu JAC Brno se nestarají o vzdělávání trenérů, trenéři si musí své kvalifikace sami hlídat a obnovovat. Naopak v klubu VSK Univerzita Brno sami pořádají semináře a školení, které se konají každé 2 až 3 roky. Tím zajistí trenérům patřičné vzdělávání.

Otázka č. 11: „Jaký je věkový průměr trenérů?“

Průměrný věk trenérů v jednotlivých klubech je velmi podobný. Ve třech oddílech (AC Moravská Slavia Brno, JAC Brno a VSK Univerzita Brno) je tímto věkem 30 let. Oddíl AK Olymp Brno má poněkud starší trenéry, jejich věkový průměr se pohybuje kolem 40 let.

Otázka č. 12: „Jaká je výše členských a oddílových příspěvků?“

Roční výše oddílových příspěvků se v jednotlivých klubech značně liší. Nejnižší příspěvky hradí členové v oddíle AK Olymp Brno, kde příspěvky činí 1 200 Kč za rok. V případě, že se jedná o dítě, jehož matka je samoživitelka, snižuje se tato částka na polovinu, tedy na 600 Kč za rok. Poměrně nízké příspěvky mají i v klubu JAC Brno, a to 1 500 Kč za rok. V klubu AC Moravská Slavia Brno je výše oddílových příspěvků různá, podle věku atleta, průměrně příspěvky činí asi 2 000 Kč ročně. Nejvyšší oddílové příspěvky mají v oddíle VSK Univerzita Brno, 3 000 Kč ročně se již mnohým rodičům může zdát dost, ale v porovnání s jinými sporty, např. s hokejem, jsou tyto částky spíše symbolické (Graf 9).



Graf 9: Odpověď na otázku č. 12 (zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č. 13: „V jakých zařízeních Vaši členové sportují?“

Klub AK Olymp Brno nemá vlastní sportovní zařízení, musí si je pronajímat. Pronájem probíhá formou smlouvy o spolupráci se Sportovním gymnáziem Ludvíka Daňka v Brně. Součástí areálu sportovního gymnázia je atletický stadion, atletická hala, tělocvična i posilovna. Další pronájem je již příležitostný (v zimě běžecký tunel, popřípadě stadion v místě trvalého bydliště sportovce). Naopak AC Moravská Slavia Brno má vlastní sportovní zařízení v podobě stadionu a menší posilovny. Pronajímat si tedy musí pouze běžecký tunel a tělocvičnu přes zimu. Klub JAC Brno působí na několika základních školách, konkrétně na ZŠ Horníkova, ZŠ Laštůvkova a ZŠ Pavlovská. Od těchto škol si také pronajímá sportovní prostory, své sportovní zařízení klub nemá. Klub VSK Univerzita Brno se pyšní vlastním sportovním zařízením, ale i přesto musí část prostor pronajímat, a to posilovnu, regeneraci a dráhu.

Otázka č. 14: „Je součástí vašeho klubu obchodní společnost?“

Všechny brněnské atletické kluby jsou občanskými sdruženími. Obchodní společnost není součástí žádného z těchto klubů.

Otázka č. 15: „Má Váš klub internetové stránky?“

Jediný klub JAC Brno nemá vlastní internetové stránky. Propagace klubu probíhá na stránkách Čibasportu, což jsou vlastní stránky Ctibora Nezdařila, manažera klubu. Ostatní kluby mají své vlastní stránky, které by se měli pravidelně aktualizovat. Bohužel z každodenního sledování stránek jednotlivých klubů vyplývá, že pravidelné aktualizace neprobíhají v žádném z klubů. O stránky klubu se většinou stará někdo z členů klubu, aktualizace stránek pak probíhá podle času tohoto člena, nikoli podle pravidel.

Otázka č. 16: „Jaká je úroveň komunikace s Českým atletickým svazem (ČAS)?“

Kluby AC Moravská Slavia Brno a VSK Univerzita Brno jsou s komunikací s ČAS spokojeni, vedení klubu uvedlo, že tato komunikace je velmi dobrá. V klubu JAC Brno je komunikace s ČAS průměrná. Nejhorší komunikace je v případě klubu AK Olymp Brno, manažer klubu uvedl, že tato komunikace je mizerná, tudíž prakticky nekomunikují.

Otázka č. 17: „*Uvažujete o vytvoření týmu kolem sportovce?*“

V klubu AK Olymp Brno je u top sportovců vytvořen mini tým, který se skládá z trenéra, lékaře a maséra. Nic víc, podle manažera klubu, jejich sportovci nepotřebují. Mini tým je vytvořen i v klubu JAC Brno, ve složení trenér, lékař a masér, v současné době uvažují i o psychologovi. V klubu AC Moravská Slavia Brno tým kolem sportovce není vytvořen a ani o tom nepřemýšlí. Sportovci s vyšší výkonností si tým musí sehnat sami na vlastní náklady. Stejně to řeší i klub VSK Univerzita Brno, ve kterém si lepší sportovci seženou tým sami.

Otázka č. 18: „*Jak provádíte nábor mládeže (výběr talentů)?*“

Jelikož závodnice AK Olymp Brno soutěží v juniorských či seniorských soutěžích, nábor mládeže klub neprovádí. Závodnice získávají až v juniorském věku, často ve spolupráci s klubem JAC Brno. JAC Brno provádí pravidelně náborové závody, dále získávají mládež ze škol, ve kterých působí a prostřednictvím dobrého jména klubu přicházejí zájemci sami. V klubu AC Moravská Slavia Brno probíhají také náborové závody vždy v září, přes zimu ale řada zájemců odpadne. Na to klub reaguje organizací zahajovacích závodů, které se konají na jaře a jsou určeny široké veřejnosti. Klub VSK Univerzita Brno má propracovaný systém náboru mládeže, a to prostřednictvím přípravek, které navštěvují děti z různých škol.

Otázka č. 19: „*Organizoval Váš klub v posledních letech významné sportovní akce?*“

Klub AK Olymp Brno spolupracoval s klubem JAC Brno a společně uspořádali řadu významných závodů, např. Mistrovství Evropy juniorských družstev nebo Mistrovství České republiky v atletice dospělých. Klub JAC Brno k tomu ještě každoročně pořádá skokanské mítinky, brněnskou laťku a vánoční laťku. Klub AC Moravská Slavia Brno je zaměřen spíše na běžecké závody, v posledním roce se uskutečnila pětadvacítka i hodinovka na dráze a silvestrovský běh. Každoročně se konají i prázdninové mítinky. Členové VSK Univerzita Brno připravují každý rok Brněnský běžecký pohár (BBP), což je série deseti závodů konaných od listopadu do dubna. V posledním roce organizovali ještě jednu významnou akci, a to olympiádu pro těžce mentálně postižené.

3.4 SWOT analýza

Na otázku, co je potřeba v klubu zlepšit, odpovídali manažeři jednotlivých klubů různě. V jedné věci se ale shodují, všichni dotazovaní uvedli, že mají nedostatek finančních prostředků pro sportovní činnost. Na základě jejich odpovědí a z pozorování v průběhu let jsem vypracovala analýzu, která mapuje situaci v brněnských atletických klubech obecně (Tab. 1). Analýza definuje silné a slabé stránky a pomáhá určit směr, kterým by se měly kluby ubírat. Každý klub se snaží být ve svém odvětví nejlepší, což by znamenalo vyšší příliv finančních prostředků, které by mohly pomoci k zaplnění mezer objevených SWOT analýzou.

Tab. 1: SWOT analýza brněnských atletických klubů (zdroj: vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Účast v Extralize a 1. národní lize Práce s mládeží Atletika jako základ pro ostatní sporty Profesionální a zkušený přístup trenérů Vzdělanost trenérů Zázemí pro trénink Historie atletiky v Brně	Nízká kvalifikace trenérů Nízká výkonnost závodníků Nedostatek finančních prostředků Nedostatek reklamních partnerů Chybí kontrola nad trenéry Špatná organizace práce trenérů Absence atletické haly
Příležitosti	Hrozby
Reklamní partner Získání sponzorů Podpora města Brna a JMK Nábor nových členů Postup do vyšší soutěže Zlepšení výkonnosti atletů Získání nových trenérů Setrvání klíčových atletů v klubu Získání nových atletů	Atletika = nekomerční sport Inaktivní obyvatelstvo Chyby nekvalifikovaných trenérů Zranění klíčových závodníků Pád do nižší soutěže Snížení výkonnosti atletů Odchod atletů do konkurenčních klubů Odchod trenérů do konkurenčních klubů Ztráta dotací od města Brna a JMK

Silné stránky

Právě díky silným stránkám získávají kluby nové atlety i trenéry. Proto je důležité tyto stránky nalézt a pracovat na nich. Atletika bývá nazývána královnou sportů, proto je o ni stále velký zájem, konkrétně v Brně má atletika dlouholetou tradici. Jednoznačně silnou stránkou klubů je práce s mládeží. Je potřeba vzdělaných a zkušených trenérů pro zajištění kvalitní péče o mládež. Kromě patřičného vzdělání je třeba, aby trenéři navštěvovali pravidelné doškolování nebo semináře. Pro dobré výkony atletů je samozřejmě důležité tréninkové zázemí, některé kluby mají vlastní sportovní zařízení, jiné si je musí pronajímat. Město Brno reprezentuje řada špičkových atletů, důkazem je účast dvou brněnských atletických klubů v extralize, další kluby se účastní soutěží 1. a 2. ligy. Motivací pro závodníky je „bodné“, které získávají za umístění v soutěžích.

Slabé stránky

Ačkoli mají brněnské kluby dobré zázemí pro trénink v letním období, v zimním období jsou na tom hůře. Město Brno, jako druhé největší město v republice, jednoznačně postrádá atletickou halu. Přes zimu probíhají tréninky v tunelech a tělocvičnách, což je, zejména pro běžce, velmi nedostačující. Zkušenost trenérů se řadí mezi silné stránky, avšak má i svá úskalí. Chybí kontrola nad trenéry, ti často neabsolvuji patřičná školení a doškolování a trénují podle zažitých standardů. Většina trenérů byla dříve aktivními závodníky, tudíž mají často tendenci ke kopírování tréninků od svých trenérů, i přesto, že některé tréninkové metody jsou již zastaralé a byly objeveny nové, účinnější. Problémem je, že většina trenérů má své vlastní zaměstnání a trénování berou jen jako koníček ve volném čase. V takovém případě trénují v podstatě zadarmo, není se tedy čemu divit, že nevyhledávají nové informace prostřednictvím školení a doškolování, na které jim nezbývá čas. Takhle atletický klub nemůže dobře fungovat, je potřeba zlepšit organizaci trenérů a vše diskutovat na poradách. S činností trenérů samozřejmě souvisí i výkonnost atletů, která je v některých klubech nedostatečná. V některých případech atleti výsledky nemají i přesto, že pravidelně trénují. Problém může být ve schopnostech sportovce, ale může se jednat i o chyby v tréninkovém procesu, které mohou vyústit až k poškození zdraví sportovce. Většina klubů bojuje s nedostatkem finančních prostředků, příčinou je nedostatek reklamních partnerů a sponzorů. Kluby jsou odkázány pouze na dotace z města a kraje a na příjmy z vlastní činnosti.

Příležitosti

Příležitostí pro kluby je v první řadě rozšíření členské základny. S novými členy musí přijít i noví trenéři, kteří vnesou do klubu ztracenou energii a přinesou nové tréninkové metody. Zvláště v případě mládeže je potřeba se věnovat především všestrannosti a technice, která se v dospělém věku již těžko napravuje. V současné době je velký zájem o zdravý životní styl. Kdyby klub organizoval různá atletická cvičení, určitě by nalákal veřejnost. Oslovil by jednak atletické příznivce, ale hlavně i další sportovce, kterým by tato cvičení pomohla k lepším výkonům ve svých sportech. Jelikož je trenérství v klubech v podstatě dobrovolná činnost, není o něj zrovna velký zájem. Kluby to často řeší hledáním trenérů mezi vlastními sportovci, popřípadě mezi sportovci konkurenčních klubů. Klub by měl trenéry především motivovat, např. zajištěním možnosti rekvalifikace a vzdělávání, odměnami apod. Častou chybou trenérů je, že se přirozeně věnují pouze největším talentům, ostatní odsouvají do pozadí. Zbytek atletů se cítí méněcenní a brzy ztratí o atletiku zájem, nakonec z klubu odejdou. Trenéři by si měli uvědomit, že je potřeba udržet co nejvíce členů pro soutěž družstev, jelikož se družstvo nedá stavět na několika málo talentovaných jednotlivcích. Snahou nejen atletických klubů je získat stálého reklamního partnera či sponzora, který by umožnil klubům zlepšit jejich stávající finanční situaci.

Hrozby

Velkou hrozbou je ztráta klíčových atletů, kteří budou nespokojeni s úrovní klubu. Proto je v zájmu klubu neustále zvyšovat kvality svých služeb. Se ztrátou těchto závodníků souvisí i možnost sestupu do nižší ligy, což by působilo demotivačně a způsobilo by to další ztráty členů. Další nepříjemnou situací pro klub je odchod trenérů, kteří jsou nespokojeni s vedením klubu, a proto odejdou ke konkurenčnímu klubu, popřípadě skončí s trenérstvím. Každý klub by si měl hlídat kvalifikace svých trenérů, neprofesionálním přístupem není možné zvyšovat výkonnost sportovců. Navíc nesprávně vedeným tréninkem může dojít i k poškození zdraví atletů. Většina brněnských klubů je odkázána na dotace města Brna a Jihomoravského kraje, bez těchto dotací by řada klubů vůbec nemohla fungovat. V některých klubech se neustále snižuje počet členů, což je mimo jiné dáno sníženým zájmem mládeže o atletiku a sport obecně.

Velká část populace je zcela inaktivní, proto je důležité veřejnost nalákat a správně motivovat.

Provedením SWOT analýzy bylo odhaleno několik zásadních problémů, které brání v rozvoji brněnským atletickým klubům. Na druhé straně je možné díky těmto problémům stanovit hlavní cíle klubů, kterými jsou především péče o mládež a výchova talentů, díky kterým je možné dostat kluby do vyšších soutěží, popřípadě se v nich udržet. Nezbytným předpokladem je zlepšit kvalitu služeb poskytovaných členům, zlepšit organizaci a práci trenérů. V kombinaci s dobrým marketingem by toto všechno mělo nalákat nové členy, trenéry a v neposlední řadě i sponzory.

4 Vlastní návrhy řešení

Proč je potřeba zlepšit organizaci práce trenérů, bylo zodpovězeno SWOT analýzou. Zlepšením kvalifikace trenérů a jejich přístupu může klub snadněji dosáhnout svých cílů, zlepšit kvalitu poskytovaných služeb i péči o mládež. Dalším nezbytným předpokladem k dosažení cílů je pozice hlavního trenéra, který bude s trenéry spolupracovat, dohlížet nad jejich prací a kontrolovat je.

Všichni trenéři by měli disponovat patřičnými schopnostmi, dovednostmi a znalostmi v oblasti sportovní přípravy dětí i dospělých. Dále musí znát poznatky z oblasti anatomie, fyziologie, fyziologie zátěže, regenerace, rekondice a zdravé výživy. Velkou výhodou jsou i znalosti v oblasti psychologie sportu. Znalosti pravidel atletiky jsou samozřejmostí, trenéři musí vědět vše o atletických disciplínách, jejich taktice a technice. Sport by měl v první řadě přinášet radost a pocit uspokojení, proto se očekává i od vedení klubu a trenérů, že tuto myšlenku budou podporovat. Trenéři by měli mít pozitivní přístup, se kterým souvisí i trpělivost, agresivní a výbušné chování není při tréninku vhodné. K tomu, aby trenéři lépe pracovali, je důležitá motivace pro práci.

4.1 Školení trenérů

Většinu požadovaných odborných schopností by měli trenéři získat na Trenérské škole. Dne 31. 1. 2014 schválila metodická komise ČAS termíny školení atletických trenérů pro rok 2014. Tato školení jsou určena pro zájemce trenérské kvalifikace i pro jejich zvýšení.

Studium pro získání nejvyšší trenérské kvalifikace (1. třída) letos proběhne v Trenérské škole při FTVS UK Praha. Podmínky přijetí jsou:

- věk minimálně 20 let,
- úplné středoškolské vzdělání zakončené maturitou,
- trenérská kvalifikace 2. třídy,
- minimálně 2 roky trenérské praxe v atletickém klubu/oddílu.

Přihlášky je nutno zaslat nejpozději do 30. 4. 2014. Cena školení je 11 000 Kč za akademický rok.

Školení trenérů 2. třídy bylo zahájeno již v roce 2013, v letošním roce bude dokončeno. Školení je zaměřeno na specializaci víceboje, skoky a žactvo. Pořadatelem školení je ČAS ve spolupráci s FTVS UK Praha. Vedoucí školení je PaedDr. Jitka Vindušková, CSc. 2. konzultace proběhne 25. – 27. 4. 2014, závěrečná zkouška bude složena 19. 10. 2014. Další školení 2. třídy bude zahájeno začátkem roku 2015.

Na školení trenérů 3. třídy se přihlašují trenéři nižšího stupně kvalifikace (např. Trenér žactva, Trenér atletických přípravků atd.) i zájemci bez trenérské kvalifikace. Podmínky přijetí jsou:

- minimální věk -18 let,
- členství v atletickém klubu či oddílu.

Školení se skládá z obecné a speciální části, je ukončeno zkouškou, která se skládá z praktické části, teoretické části a obhajoby seminární práce. Trenéři s kvalifikací 3. třídy pracují zejména s dorostem a většinou působí jen ve výkonnostní atletice. Školení trenérů 3. třídy probíhá v Plzni a v Brně.

Plzeň – pořadatel ČAS ve spolupráci s PKAS a PF ZU v Plzni, vedoucí školení je Petr Konop (PKAS) a Mgr. Václav Salcman (PF ZU).

1. konzultace – 20. až 23. 3. 2014
2. konzultace – 10. až 13. 4. 2014

Brno – pořadatel ČAS ve spolupráci s FSpS MU Brno, vedoucí školení je Dr. Jan Cacek.

1. konzultace – 2. až 5. 10. 2014
2. konzultace – 9. až 12. 10. 2014

Cena kurzu je 2 100 Kč, cestovné, stravné i ubytování si zájemci hradí sami.

Školení nižší kvalifikace (Trenér žactva – TŽ, Trenér atletických přípravků – TAP) ČAS neorganizuje, pořádají ho buď atletické oddíly, nebo krajské atletické svazy.

4.2 Šéftrenér

Pro dobrou organizaci v klubu je potřeba, aby každý klub měl hlavního trenéra, který bude dohlížet na činnost ostatních trenérů. Šéftrenér by měl dosáhnout 1. trenérské kvalifikační třídy. Kromě výše uvedených schopností, dovedností a znalostí potřebných pro trenérství, musí šéftrenér mít i manažerské dovednosti, tzn. technické, lidské a koncepční dovednosti. Nestačí, aby znal pouze metody, postupy a techniku tréninku, ale musí být znalý i v řízení a provozu klubu. Velkou výhodou pro šéftrenéra bude jistě i ekonomické vzdělání. Klub si může šéftrenéra zvolit přímo z vnitřních zdrojů, z vlastních trenérů s licenci 1. trenérské třídy, popřípadě z trenérů konkurenčních klubů.

4.3 Péče o mládež

V zájmu každého klubu by měla být kvalitní péče o mládež, se kterou je ale třeba umět pracovat. Trenéři musí respektovat odlišnosti v tréninku dětí a dospělých, proto je potřeba, aby měli trenéři patřičné vzdělání a pravidelně absolvovali různá školení a doškolování. Trenéři mládeže by měli dobře znát fyziologii a vývoj dětí, ale v mnoha případech jsou tyto znalosti nedostatečné. Tito trenéři nemohou jít slepě za výkony svých svěřenců, nýbrž se musí věnovat všem aspektům sportovce, včetně jeho osobnosti. V případě špatně vedeného tréninku dětí může dojít i k poškození jejich zdraví. Problémem je, že pozici Trenér žactva a Trenér atletických přípravek zaujímají většinou dobrovolníci, kteří jsou za svou práci pouze symbolicky placeni. V takovém případě není divu, že trenéři nemají motivaci a finanční prostředky pro různá školení a doškolování. Řešením by bylo, kdyby vedení klubu kontrolovalo stav svých trenérů a posílalo je na školení dle potřeby. Nedocházelo by tak k situacím, kdy trenér s propadlou kvalifikací nadále trénuje, aniž by o tom kdokoli tušil.

I Český atletický svaz klade velký důraz na péči o mládež. V současné době je talentovaná mládež v péči Sportovních středisek (SpS), Sportovních center mládeže (SCM) a Sportovních gymnázií (SG). Pro nejmladší děti je určen projekt Atletika pro děti. Pro rozvoj mládežnické atletiky je určena řada soutěží, nejvýznamnějšími jsou Kinderiáda, Corny středoškolský atletický pohár a Pohár rozhlasu s Českou spořitelnou.

- Vrcholová sportovní centra mládeže (VSCM) – VSCM se zaměřují na přípravu talentů ve věku 19 až 23 let v konkrétních olympijských sportech. Tato centra zřizuje svaz často ve spolupráci s rezortními sportovními centry.
- Sportovní centra mládeže (SCM) – SCM podporují sportovní přípravu talentovaných sportovců v dorosteneckých a juniorských kategoriích (zpravidla 15 až 19 let). I tato centra vytváří svaz dle svých koncepčních plánů.
- Sportovní střediska (SpS) – SpS se vztahují na sportovní talenty věkové kategorie 6 až 15 let. Přípravu sportovních talentů lze zkvalitnit spoluprací s řediteli základních škol, využitím potenciálu těchto škol.
- Sportovní gymnázia (SG) – cílem SG je podporovat především sportovní činnost žáků, jedná se o podporu nad rámec zajištění středoškolského vzdělání s maturitní zkouškou. SG s kmenovým sportem atletika má školní vzdělávací program, prostřednictvím kterého zajišťuje přípravu talentovaných žáků. V současné době existuje v České republice 12 sportovních gymnázií s kmenovým sportem atletika. SG, atletický klub a ČAS mají mezi sebou dohodu o vzájemné spolupráci.

4.4 Rekvalifikace

Pod pojmem rekvalifikace rozumíme získání nové kvalifikace a také zvýšení, rozšíření a prohloubení stávající kvalifikace, včetně jejího obnovování nebo udržování. Aby mohly jednotlivé subjekty rekvalifikace provádět, musí získat potřebné akreditace u MŠMT. Uchazečům vedeným v evidenci úřadu práce jsou náklady na rekvalifikaci hrazeny. Rekvalifikaci může absolvovat i zaměstnanec či ekonomicky neaktivní obyvatelstvo, např. žena v domácnosti (VÁCLAVÍKOVÁ, KOLIBOVÁ a KUBICOVÁ, 2009).

Od 16. 3. 2009 se všechny žádosti o akreditaci v oblasti sportu posuzují v Akreditační komisi pro akreditace vzdělávacích programů v oblasti sportu. Pro účely živnostenského zákona jsou tedy všechny pracovní činnosti akreditované dle zákona č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, ve znění pozdějších předpisů, chápány jako rekvalifikační.

U některých kurzů, které byly na MŠMT v působnosti odboru dalšího vzdělávání, bude nyní akreditace vyřizována v rámci odboru sportu. Názvy odborností pro žadatele o

akreditaci vzdělávacích zařízení působících v oblasti sportu se omezují na kategorie „Instruktor“ a „Trenér“. Výukový plán je stanoven na 150 hodin pro frekventanty s ukončeným středním vzděláním, respektive 200 hodin pro frekventanty s ukončenou základní školou. Cílem je zabezpečit všeobecné zvládnutí odbornosti v příslušném sportovním odvětví. Pro získání živnostenského oprávnění je nutné obdržet doklad odborné způsobilosti od akreditovaného zařízení a splňující podmínky autorizace dle zákona č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání. Získání dokladů odborné způsobilosti je možné na základě absolvování školení u vzdělávacího zařízení akreditovaného u MŠMT se závěrečnou zkouškou nebo absolvováním závěrečné zkoušky u autorizované osoby dle zákona č. 179/2006 Sb., pokud je v seznamu odborností týkající se autorizací. Z přehledu jednotlivých odborností v oblasti sportu (Příloha 2) jsem vybrala následující odbornosti vhodné pro atletické kluby:

Instruktor základních pohybových aktivit – atletika v sobě zahrnuje základní pohyby, cyklického i acyklického charakteru, je vhodnou přípravou pro všechny sporty. Toto vzdělání spadá do odvětví všeobecná sportovní činnost, mohli by ho využít především trenéři atletických přípravek a žactva. V současné době, kdy klesá zájem mládeže o sport, by bylo vhodné vést atletickou přípravu netradiční zajímavou formou, která bude děti bavit. Instruktor základních pohybových aktivit by měl získat potřebné znalosti a dovednosti právě k novému podání atletické i neatletické přípravy nejen dětí, ale i dospělých.

Instruktor zdravotní tělesné výchovy – dnešním trendem je zdravý životní styl, někteří atletiku provozují právě z tohoto důvodu. Bylo by proto vhodné, aby v klubu fungoval alespoň jeden trenér s touto kvalifikací, kterému budou členové plně důvěřovat. Navíc se do klubu mohou dostat sportovci s různým stupněm zdravotního omezení, kteří budou potřebovat individuální péči. Trenér s odborností instruktor zdravotní tělesné výchovy bude cenným příspěvkem do klubu. Takový trenér může vést hodiny zdravotní tělesné výchovy, čímž se klub dostane do podvědomí širší veřejnosti a bude mít možnost navýšit členskou základnu.

Instruktor kondičního posilování – často se setkáváme s trenéry, kteří posílají své svěřence do posilovny, zadají jim cviky, ale při tom již nekontrolují techniku cvičení.

Takové posilování má potom opačný efekt, nevede k posílení těla, ale spíše ke vzniku závažných problémů, např. svalových dysbalancí. Problémem je, že zkušení trenéři nenavštěvují patřičné semináře a trénují podle starých metod, které již dávno nejsou doporučované. Stačilo by, aby měl klub k dispozici jednoho instruktora kondičního posilování, který by dohlížel na cvičení v posilovně a řada zranění, pramenících z nesprávné techniky a kázně cvičenců, by mohla vymizet. Důraz na správnost provedení cviků by měl být kladen zejména na vrhače, skokany a sprintery, kteří v posilovně tráví mnoho času a zvedají často velké váhy, které mohou být při nesprávné technice pro tělo likvidační.

Sportovní masér – pro špičkovou výkonnost atletů je nutná i správná regenerace, ke které patří i sportovní masáž. Bohužel jen málo brněnských atletických klubů má svého maséra, který se o závodníky stará. Masáže jsou často pro závodníky drahé, proto maséra pravidelně navštěvuje jen málo atletů. V případě zajištění maséra při tréninku i závodech by jistě zlepšilo výkonnost atletů, zamezilo by se některým zraněním a zlepšil by se i psychický stav sportovců. Proto je v zájmu klubu, aby někdo z trenérů měl masérské vzdělání či alespoň masérský kurz. V jiném případě by měl klub sehnat maséra zvenčí.

Závěr

Na základě rozhovorů a provedené SWOT analýzy bylo potvrzeno, že jedním z problému v brněnských atletických klubech je práce trenérů, a to především jejich špatná organizace práce a nízká kvalifikace. Současně je také značným problémem motivace pro trenérskou práci. To vše vede v konečném důsledku k nedostatečně kvalitní péči o členy klubu i o jejich zdravý vývoj.

Práce se snažila najít řešení těchto problémů prostřednictvím inovace atletických klubů. Jedním z řešení, jak zamezit chybám v tréninku, je pravidelné absolvování školení pro trenéry. Na těchto školeních získají trenéři potřebné znalosti, které mohou hravě přenést do praxe. Dalším návrhem této práce pro atletické kluby je vytvoření nové funkce „šéftrenéra“. I tato funkce by se mohla stát vhodným řešením pro výše uvedenou problematiku v tréninku dětí i dospělých. V dnešní době je nezbytným předpokladem fungování klubu i kvalitní péče o mládež. V případě, že bude o mládež dobře postaráno, jejich výkonnost poroste. Na základě dobré výkonnosti jsou mladí atleti zařazeni do sportovních center mládeže nebo do sportovních středisek. Podle kvality svých výkonů dostávají od těchto center a středisek finanční prostředky na přípravu. Finanční ohodnocení získají i trenéři takto talentované mládeže. Rekvalifikace jsou jistě další vhodné řešení, jak zlepšit organizaci práce v klubu. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy nabízí celou řadu odborností v oblasti sportu.

Naše práce přinesla odpověď na výzkumnou otázku:

Jak lze inovovat řízení atletických klubů ve vybraném regionu prostřednictvím analýzy studie zaměstnanosti?

Jak již bylo výše řečeno, je potřeba změnit organizaci práce trenérů i jejich kvalifikace. K tomu je možné využít různá školení pro trenéry, které nabízí ČAS, popřípadě absolvovat rekvalifikační kurzy, jež jsou poskytovány Ministerstvem školství mládeže a tělovýchovy. Pro dobrou organizaci práce trenérů je nutná pozice hlavního trenéra, který se bude účastnit tréninků a dohlížet na jejich správný průběh. Důraz by měl být kladen především na práci s mládeží, která může v budoucnosti zajistit kvalitní výsledky pro klub.

Dále je potřeba zlepšit motivaci trenérů, čímž by se zlepšil i jejich přístup k tréninkům. Motivací je samozřejmě finanční odměna za dobře odvedenou práci, ale také proplacené soustředění se svým svěřencem, sportovní vybavení nebo možnost využívat prostory klubu pro vlastní sportovní aktivity. Každý trenér by měl mít na své svěřence čas, což je problémem u trenérů, kteří vykonávají v klubu nejen trenérskou činnost. Typické je spojení trenéra a manažera v jedné osobě. Proto je pro klub vhodné zaměstnat manažera na plný či částečný úvazek, který by vyřizoval soustředění, závody, dopravu a další nutné záležitosti týkající se klubu. Trenéři pak budou mít více času na své svěřence a na přípravu tréninků. Doba jde totiž stále dopředu, a tak je nutné i tréninkové metody a postupy měnit a zdokonalovat. Velmi vhodné se mi v této souvislosti jeví omlazení kádru trenérů. Mladí trenéři mají více energie a kreativity, čímž vnesou i do svěřenců větší chuť do tréninků. Většina zkušených trenérů, kteří trenérskou činnost dělají desítky let, již nemají chuť ani schopnosti svůj trénink inovovat. Atlety, především pak mládež, stereotypní trénink brzy omrzí a odchází do konkurenčních klubů, popřípadě s atletikou skončí úplně. Dobrou zkušeností pro trenéry by mohl být pobyt v zahraničí, kde by poznali nové metody a přístupy k tréninkům, např. ve Spojených státech amerických je dobře propracovaný systém sportu.

Seznam použité literatury

CACEK, J., Z. HLAVOŇOVÁ a J. MICHÁLEK, 2011. 1. *Atletika na ZŠ a SŠ: Textová opora ke kurzu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií. ISBN 978-80-210-5632-9.

ČÁSLAVOVÁ, E., 2009. *Management a marketing sportu: vybrané kapitoly*. 1. vyd. Praha: Olympia. ISBN 978-80-7376-150-9.

HAMERNÍK, P., 2007. *Sportovní právo s mezinárodním prvkem*. Vyd. 1. Praha: Auditorium. ISBN 978-80-903786-1-2.

HENDL, J., 2005. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Vyd. 1. Praha: Portál. ISBN 80-7367-040-2.

HODAŇ, B. a V. HOBZA, 2010. *Financování tělesné kultury jako složky občanské společnosti*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-2658-7.

HODAŇ, B., 2007. *Sociokulturní kinantropologie 2: systémové pojetí tělesné kultury*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-1826-1.

KUDOVÁ, D., 2009. *Návrh metodiky analýzy prostředí vysokoškolského sportovního klubu*. Vyd. 1. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně. ISBN 978-80-7375-326-9.

KUCHAR, P., 2007. *Trh práce: sociologická analýza*. Vyd. 1. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1383-3.

LANGER, F., 2009. *Atletika 1*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-1785-1.

NOVOTNÝ, J., 2011. *Sport v ekonomice*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-666-0.

PERIČ, T., 2004. *Sportovní příprava dětí*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0683-0.

PŘIKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.

ŘEPKA, E. *Tělesná kultura*. Přednáška. Brno: VUT v Brně, Fakulta podnikatelská, 29. 10. 2011.

SEKOT, A., 2003. *Sport a společnost*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií. ISBN 80-7315-047-6.

ŠIKÝŘ, M., 2012. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4151-2.

TOPINKA, J. a L. ZOUHAR, 2008. *100 let atletiky Moravské Slavie Brno*. Brno: AC Moravská Slavia. ISBN 978-80-254-7469-3.

VÁCLAVÍKOVÁ, A., H. KOLIBOVÁ a A. KUBICOVÁ, 2009. *Problematika trhu práce a politiky zaměstnanosti*. Vyd. 1. Opava: Optys. ISBN 978-80-85819-76-2.

VINDUŠKOVÁ, J., 2003. *Abeceda atletického trenéra: děti a dorost*. 1. vyd. Praha: Olympia. ISBN 80-703-3770-2.

Elektronické zdroje

AK OLYMP BRNO. *Historie klubu* [online]. Brno, 2009 [cit. 20-3-2014]. Dostupné z: <http://www.akolympbrno.wz.cz/historie.html>

BRNO. *Odbor školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. Brno, 2014 [cit. 2-2-2014]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/sprava-mesta/magistrat-mesta-brna/usek-socialne-kulturni/odbor-skolstvi-mladeze-a-telovychovy/>

ČESKÁ TELEVIZE. *Sport: ČSTV nově jako Česká unie sportu* [online]. Praha: Česká televize, 1996 – 2014 [cit. 5-2-2014]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/sport/ostatni/224465-cstv-nove-jako-ceska-unie-sportu-na-valnou-hromadu-prisel-i-zeman/>

ČESKÝ ATLETICKÝ SVAZ. *Atleti: Proč se věnovat atletice* [online]. Praha: Český atletický svaz, 2004 – 2011 [cit. 2-3-2014]. Dostupné z: <http://www.atletika.cz/clenska-sekce/atleti/proc-se-venovat-atletice/>

ČESKÝ ATLETICKÝ SVAZ. *O nás* [online]. Praha: Český atletický svaz, 2004 – 2011 [cit. 2-3-2014]. Dostupné z: <http://www.atletika.cz/o-nas/cesky-atleticky-svaz/>

ČESKÝ ATLETICKÝ SVAZ. *Trenéři: Jak se stát trenérem* [online]. Praha: Český atletický svaz, 2004 – 2011 [cit. 3-3-2014]. Dostupné z: <http://www.atletika.cz/clenska-sekce/treneri/>

ČIBASPORT. *Čiba team* [online]. Brno: Cibasport, 2011 [cit. 20-3-2014]. Dostupné z: <http://www.cibasport.cz/>

KISK. *Kvalitativní výzkum* [online]. Praha, 2011 [cit. 28-1-2014]. Dostupné z: http://kisk.phil.muni.cz/wiki/Kvalitativn%C3%AD_v%C3%BDzkum

MŠMT. *Zákon o podpoře sportu* [online]. Praha: MŠMT, 2013 - 2014 [cit. 8-2-2014]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport/zakon-o-podpore-sportu/>

VSK TECHNIKA BRNO. *Historie* [online]. Brno, 2013 [cit. 20-3-2014]. Dostupné z: <http://www.vsktechnika.cz/historie/>

VSK UNIVERZITA BRNO. *Historie VSK* [online]. Brno: VSK Univerzita Brno, 2014 [cit. 20-3-2014]. Dostupné z: <http://www.vskuniverzita.brno.cz/historie-vsk/>

Seznam grafů, tabulek

Graf 1: Odpověď na otázku č. 1 (zdroj: vlastní zpracování)	40
Graf 2: Odpověď na otázku č. 5 (zdroj: vlastní zpracování)	42
Graf 3: Odpověď na otázku č. 9 (zdroj: vlastní zpracování)	44
Graf 4: Odpověď na otázku č. 9 (zdroj: vlastní zpracování)	44
Graf 5: Vývoj počtu trenérů - VSK Univerzita Brno (zdroj: vlastní zpracování)	46
Graf 6: Vývoj počtu trenérů - AC Moravská Slavia Brno (zdroj: vlastní zpracování)...	47
Graf 7: Vývoj počtu trenérů - JAC Brno (zdroj: vlastní zpracování)	48
Graf 8: Vývoj počtu trenérů - AK Olymp Brno (zdroj: vlastní zpracování)	49
Graf 9: Odpověď na otázku č. 12 (zdroj: vlastní zpracování)	50
 Tab. 1: SWOT analýza brněnských atletických klubů (zdroj: vlastní zpracování)	 53

Seznam příloh

Příloha 1: Částečně řízený rozhovor

Příloha 2: Přehled jednotlivých odborností v oblasti sportu

Příloha 1

ČÁSTEČNĚ ŘÍZENÝ ROZHOVOR

1) Jaký je počet členů v klubu?

- Méně jak 50
- 50 – 100
- 100 – 200
- Více jak 200

2) Počet členů má trend?

- Narůstající
- Stagnující
- Klesající

Předseda

3) Pohlaví

- muž
- žena

4) Jaké máte vzdělání?

- ZŠ
- SŠ
- VŠ
- jiné

5) Jaký je Váš věk?

- méně jak 30
- 30 – 40
- 40 – 50
- více jak 50

6) Jaké bylo Vaše předchozí zaměstnání?

- jiný atletický klub
- jiný sportovní klub
- jiné – jaké?
- žádné předchozí zaměstnání

7) Máte s atletikou nějaké zkušenosti?

- závodní
- trenérské
- obojí
- žádné předchozí zkušenosti

Zaměstnanci

8) Kolik je v klubu placených zaměstnanců?

- méně jak 5
- 5 – 10
- 10 – 15
- více jak 15

+ jaká místa zastávají?

9) Kolik je v klubu dobrovolných pracovníků?

- méně jak 5
- 5 – 10
- 10 – 15
- více jak 15

10) Jak se pracuje na vzdělávání zaměstnanců?

- studium příslušného oboru na VŠ
- školení
- kurzy
- rekvalifikace
- nepracuje se na vzdělávání

11) Jaký je věkový průměr zaměstnanců?

- méně jak 30
- 30
- 40
- 50
- více jak 50

12) Jaká je výše členských a oddílových příspěvků?

..... Kč/rok

13) V jakých sportovních zařízeních Vaši členové sportují?

- ve vlastních sportovních zařízeních

- v pronajatých sportovních zařízeních

14) Je součástí Vašeho klubu obchodní společnost?

- ano
- ne

15) Internetové stránky klubu?

- existují a stále se aktualizují
- existují, ale neaktualizují se
- připravují se
- neexistují

16) Jaká je úroveň komunikace s ČAS?

- velmi dobrá
- dobrá
- špatná
- nespolečujeme

17) Uvažujete o vytvoření týmu kolem sportovce?

- tým je vytvořen
- tým není, ale uvažuje se o jeho vytvoření
- tým není a neuvažuje se o jeho vytvoření

18) Jak provádíte nábor mládeže (výběr talentů)?

19) Organizovali jste v posledních letech významnou sportovní akci?

20) Co chcete v klubu zlepšit?

- prostory
- finance
- vybavení
- jiné – co?

Příloha 2

PŘEHLED JEDNOTLIVÝCH ODBORNOSTÍ V OBLASTI SPORTU

Poznámka:

*ZŠ – hodinová dotace pro frekventanty s ukončenou základní školou

**SŠ – hodinová dotace pro frekventanty s ukončeným středním vzděláním

Názvy vzdělávacích programů

Poř.	Odvětví	Odbornost	Informace o autorizaci	ZŠ*	SŠ**
1.	Aerobik	Instruktor aerobiku	Autorizace – Standardy schváleny	200	150
2.	Aerobik	Trenér aerobiku		200	150
3.	Aerobik	Instruktor cvičení Pilates	Autorizace – Standardy schváleny	200	150
4.	Aerobik	Instruktor Bodystyling	Autorizace – Standardy schváleny	200	150
5.	Aerobik	Instruktor Power jógy	Autorizace – Standardy schváleny	200	150
6.	Aerobik	Instruktor indoor cycling	Autorizace – Standardy schváleny	200	150
7.	Baseball	Trenér baseballu		200	150
8.	Biatlon	Trenér biatlonu		200	150
9.	Bojová umění	Instruktor bojových umění		200	150
10.	Bojová umění	Trenér bojových umění		200	150
11.	Curling	Trenér curlingu		200	150

Poř.	Odvětví	Odbornost	Informace o autorizaci	ZŠ*	SŠ**
12.	Cyklistika	Instruktor indoor cycling – spinning		200	150
13.	Florbal	Trenér florbalu		200	150
14.	Fotbal	Trenér fotbalu licence B	Pouze II. třída = 150 hod.	200	150
15.	Golf	Instruktor golfu		200	150
16.	Gymnastika	Instruktor gymnastiky		200	150
17.	Gymnastika	Trenér sportovní gymnastiky		200	150
18.	Gymnastika	Trenér moderní gymnastiky		200	150
19.	Horolezectví	Instruktor skalního lezení		200	150
20.	Horolezectví	Instruktor lezení na umělých stěnách		200	150
21.	Jezdectví	Instruktor jezdeckví		200	150
22.	Jóga	Instruktor jógy		200	150
23.	Judo	Trenér juda		200	150
24.	Kanoistika	Trenér kanoistiky		200	150
25.	Korfbal	Trenér korfbalu		200	150
26.	Krasobruslení	Trenér krasobruslení		200	150
27.	Lakros	Trenér lakrosu		200	150
28.	Lukostřelba	Trenér lukostřelby		200	150
29.	Lyžování	Instruktor lyžování		200	150
30.	Lyžování	Trenér lyžování		200	150
31.	Lyžování	Instruktor snowboardingu		200	150
32.	Nohejbal	Trenér nohejbalu		200	150

Poř.	Odvětví	Odbornost	Informace o autorizaci	ZŠ*	SŠ**
33.	Plavání	Instruktor dětského plavání		200	150
34.	Plavání	Instruktor plavání		200	150
35.	Plavání	Instruktor aqua fitness		200	150
36.	Potápění	Instruktor sportovního potápění		200	150
37.	Rafting	Instruktor raftingu		200	150
38.	Rychlobruslení	Trenér rychlobruslení		200	150
39.	Squash	Instruktor squashe		200	150
40.	Softball	Trenér softballu		200	150
41.	Střelectví	Trenér sportovní střelby		200	150
42.	Šach	Trenér šachu		200	150
43.	Taneční sport	Trenér tanečních disciplín		200	150
44.	Tenis	Trenér tenisu		200	150
45.	Volejbal	Trenér volejbalu		200	150
46.	Všeobecná sport. činnost	Instruktor základních pohybových aktivit		200	150
47.	Všeobecná sport. činnost	Instruktor zdravotní tělesné výchovy		200	150
48.	Všeobecná sport. činnost	Instruktor pobytu v přírodě		200	150
49.	Všeobecná sport. činnost	Instruktor volnočasových sportovních aktivit		200	150
50.	Všeobecná sport. činnost	Instruktor vodní turistiky		200	150
51.	Všeobecná sport. činnost	Instruktor kulturistiky		200	150

Poř.	Odvětví	Odbornost	Informace o autorizaci	ZŠ*	SŠ**
52.	Všeobecná sport. činnost	Instruktor kondičního posilování		200	150
53.	Všeobecná sport. činnost	Instruktor sebeobran		200	150
54.	Všeobecná sport. činnost	Instruktor kondiční chůze		200	150
55.	Všeobecná sport. činnost	Průvodcovské služby v oblasti tělovýchovy		200	150
56.	Všeobecná sport. činnost	Horská průvodcovská činnost		200	150
57.	Všeobecná sport. činnost	Sportovní masér	Autorizace - Standardy schváleny	-	150
58.	Všeobecná sport. činnost	Plavčík	Neoprávňuje k získání Živnostenského oprávnění	120	70
59.	Všeobecná sport. činnost	Mistr plavčí	Podmínkou k přijetí je získání odborné kvalifikace Plavčík	200	150
60.	Všeobecná sport. činnost	Záchranář na volné vodě		200	150
61.	Všeobecná sport. činnost	Instruktor fitness		200	150